



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Letras y Ciencias Humanas
Escuela Profesional de Comunicación Social

La comunicación para el cambio en los procesos de desarrollo social y comunitario promovidos por Aldeas Infantiles SOS Perú

INFORME PROFESIONAL

**Para optar el Título Profesional de Licenciada en Comunicación
Social**

AUTOR

Cynthia Milagros NEIRA LÚCAR

ASESOR

Iris Gladys TINOCO CASALLO

Lima, Perú

2017



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Neira, C. (2017). *La comunicación para el cambio en los procesos de desarrollo social y comunitario promovidos por Aldeas Infantiles SOS Perú*. [Informe profesional de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.



ESCUELA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE INFORME PROFESIONAL

En el Salón de Grados de la Facultad de Letras y Ciencias Humanas a los veintidós días del mes de noviembre del dos mil diecisiete, siendo las 10:30 horas, con la Presidencia de la Mg. María Magdalena García Toledo, los miembros del Jurado calificador: Mg. Pedro Fernando Lovatón Sarco, Lic. Raúl Fernando Zevallos Ortiz y su asesora, la Lic. Iris Gladys Tinoco Casallo, se reunieron con la finalidad de escuchar la exposición del Informe Profesional: "LA COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO EN LOS PROCESOS DE DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO PROMOVIDOS POR ALDEAS INFANTILES SOS PERÚ", que la bachiller NEIRA LÚCAR CYNTHIA MILAGROS, ha presentado a consideración de la Escuela, para obtener el Título Profesional de Licenciada en Comunicación Social. La Presidenta del Jurado invitó a la bachiller a exponer el Informe Profesional. Concluida la exposición la bachiller absolvió las preguntas que le formularon los miembros del jurado.

Terminada la sustentación se procedió a la calificación, resultando aprobado como SOBRESALIENTE con la calificación de DIECIOCHO (18).

La Presidenta manifestó que, habiéndose aprobado la sustentación, la Facultad de Letras y Ciencias Humanas recomienda a la Universidad Nacional Mayor de San Marcos el otorgamiento del Título de Licenciada en Comunicación Social a la bachiller NEIRA LÚCAR CYNTHIA MILAGROS.

Siendo las 12:00 horas concluyó el acto de sustentación, por lo cual los miembros del Jurado, dando fe de lo actuado, firman la presente Acta de Sustentación por quintuplicado.

Lic. Raúl Fernando Zevallos Ortiz

Jurado Informante

Mg. María Magdalena García Toledo

Jurado Informante

Presidenta

Mg. Pedro Fernando Lovatón Sarco

Miembro

Lic. Iris Gladys Tinoco Casallo

Asesora

Letras mayúsculas del Perú y América

*A mis padres y a mi hermana,
por esperar.*

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	6
INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I	
EL QUEHACER PROFESIONAL	9
1.1 Identificación	9
1.2. Organización	12
1.2.1. Programas de Aldeas Infantiles SOS.....	13
1.2.1.1. Programa de Acogimiento Familiar	13
1.2.1.2. Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario.....	14
1.3. Objetivos	21
1.4. Público objetivo	23
1.5. Estrategias de trabajo	25
1.5.1. Información, comunicación y diálogo	26
1.5.2. Capacitación y asistencia técnica	27
1.5.3. Acompañamiento en los procesos	28
CAPÍTULO II	
LA EXPERIENCIA OBJETO DE SISTEMATIZACION	30
2.1. Objeto de sistematización	30
2.1.1. Criterios de justificación	31
2.1.1.1. Relevancia.....	31
2.1.1.2. Validez	31
2.1.1.3. Aplicabilidad.....	31
2.1.1.4. Innovación.....	32
2.2. Objetivos de la sistematización.....	32
2.2.1. Objetivo General	32

2.2.2. Objetivos Específicos	32
2.3. Espacio temporal.....	32
CAPÍTULO III	
MARCO DE REFERENCIA: EJES TEMÁTICOS DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	33
3.1. Desarrollo.....	33
3.2. Comunicación y desarrollo	37
3.2.1. Comunicación para el desarrollo y comunicación participativa.....	37
3.2.2. Comunicación para el cambio social	40
3.3. Comunicación y fortalecimiento de capacidades	43
3.4. Comunicación y participación ciudadana	44
CAPÍTULO IV	
METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN.....	47
4.1. Fuentes de información	47
4.2. Instrumentos de recojo de información.....	48
4.3. Muestra.....	48
4.4. Recojo de información	49
4.4.1. Registro documental.....	49
4.4.2. Grupos Focales	49
4.4.3. Entrevistas	49
4.4.4. Elaboración y validación de instrumentos.....	50
4.5. Procesamiento y análisis de información	50
CAPÍTULO V	
RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACION	51
5.1. Nueva descripción.....	51
5.2. Los contextos en que se desarrolló la experiencia	55
5.3. Aspectos centrales.....	56
5.3.1. Comunicación para el cambio social	56

5.3.2. La comunicación en los procesos de fortalecimiento de capacidades	59
5.3.3. La comunicación en los procesos de participación ciudadana	63
5.3.4. La comunicación como mecanismo para el desarrollo individual y colectivo	67

CAPÍTULO VI

BALANCE DE LA EXPERIENCIA	70
6.1. Lecciones aprendidas	70
6.2. Logros y avances.....	71
6.3. Problemas y tareas pendientes	72
6.4. Aportes de la sistematización realizada	72
6.4.1. A nivel Teórico-Conceptual	72
6.4.2. A nivel Profesional.....	73
6.4.3. A nivel Técnico-instrumental	73
6.4.4. A nivel Social.....	74
CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	77
BIBLIOGRAFÍA.....	79
ANEXOS.....	83

RESUMEN

El presente informe profesional *La comunicación para el cambio en los procesos de desarrollo social y comunitario promovidos por Aldeas Infantiles SOS Perú* describe mi experiencia como facilitadora entre los años 2007, 2008 y 2009 en el Programa de Prevención del Abandono Infantil: Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Perú, y cómo desde esta labor, la comunicación se convirtió en una estrategia de desarrollo y para el cambio social que contribuyó a que las mujeres integrantes de las juntas directivas de los comités familiares fortalecieran sus capacidades y se involucraran en los procesos de toma de decisiones de su comunidad.

Esta sistematización de mi experiencia se ha basado en el análisis de la información recogida a través de técnicas cualitativas como las siguientes: grupo focal y entrevistas semiestructuradas a integrantes de las juntas directivas de los comités familiares del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario, y entrevistas semiestructuradas a miembros del equipo profesional del programa de Aldeas Infantiles SOS; asimismo se realizó revisión la y el análisis documental respectivo.

En conclusión, la comunicación para el cambio social como estrategia transversal en la labor del facilitador permitió que las mujeres miembros de las juntas directivas de los comités familiares mejoraran sus habilidades de comunicación, negociación, diálogo, toma de decisiones, liderazgo, entre otros; y además, promovió el ejercicio de la participación en espacios de toma de decisiones de su distrito.

INTRODUCCIÓN

Cada vez más los comunicadores sociales nos encontramos ingresando a nuevos ámbitos laborales, donde nuestra profesión nos exige nuevos retos y conocimiento multidisciplinario. En este escenario, un comunicador para el cambio social, es quien tiene la labor de informar, motivar y movilizar a la población para que participe de manera activa en los asuntos que le afectan directamente y mejoren su vida.

El presente informe profesional nace de mi inquietud por mostrar mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario en el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS, en la cual identifiqué un enfoque diferente de la comunicación del que había encontrado en las aulas y el cual considero sumamente valioso para aquellos comunicadores que trabajan en campo, en contacto directo con la población. En estos escenarios un comunicador para el cambio social promueve la participación de los actores sociales y su desarrollo para que sean agentes de cambio.

Si bien como facilitadora, tenía a cargo un gran número de labores con aproximadamente 150 familias que estaban a mi cargo, para la presente sistematización solo me enfocaré en el trabajo que desarrollé con las juntas directivas de los comités familiares de los Hogares Comunitarios de Aldeas Infantiles SOS, grupo humano al que acompañaba de una manera permanente, ya que ellos eran los responsables de gestionar el Hogar Comunitario.

El presente informe consta de seis capítulos. El primer capítulo se aboca a mi quehacer profesional en Aldeas Infantiles SOS; describo de manera general la organización, sus programas, su misión, objetivos y público objetivo y estrategias. En el segundo capítulo presento la experiencia objeto de sistematización y sus objetivos.

En el tercer capítulo se aborda el marco teórico referencial dividido en cuatro ejes temáticos principales: i) desarrollo; ii) comunicación y desarrollo; iii)

comunicación y fortalecimiento de capacidades: iv) comunicación y participación ciudadana, los cuales me permiten analizar posteriormente mi experiencia.

En el cuarto capítulo, describo la metodología que utilicé para analizar mi experiencia, detallando las técnicas de recojo de información. En el quinto capítulo presento los resultados de la sistematización de mi experiencia, utilizando los ejes temáticos descritos en el tercer capítulo.

En el sexto capítulo realizo un balance de mi experiencia, detallando las lecciones aprendidas, los aportes y las tareas pendientes, y finalmente, le doy paso a las conclusiones y recomendaciones generadas de este proceso de reflexión.

CAPÍTULO I

EL QUEHACER PROFESIONAL

1.1 Identificación

Durante los años 2007, 2008 y 2009 ocupé el cargo de Facilitadora de Desarrollo Social y Comunitario dentro del Programa de Prevención del Abandono Infantil: Desarrollo Familiar y Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Perú, ubicado en el distrito de Comas-Lima, llamado comúnmente Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario (PFFDC)¹:

Estos programas trabajan con las familias y comunidades más vulnerables al abandono y desprotección de sus hijos e hijas. En estos programas se promueve que los niños y niñas se desarrollen adecuadamente dentro de sus familias naturales con el apoyo de las comunidades y de la organización. (SOS-Kinderdorf International, 2004a, p.10)

De acuerdo al Manual de Descripción de Puestos (MDP) de Aldeas Infantiles SOS, la misión de un facilitador es:

Asegurar la difusión del fin y propósito del programa motivando a las comunidades organizadas y población de la jurisdicción a iniciar un proceso sostenido de desarrollo y empoderamiento² para el cuidado integral y protección de las niñas y niños, mujer, familia y comunidad. Así como, apoyar a la Directora del Centro Social en la creación y sostenimiento de redes sociales a favor del Programa y sus participantes. (Aldeas Infantiles SOS, 2006, p.15)

Dentro de estas funciones prioritarias, los facilitadores teníamos las siguientes responsabilidades:

¹ Existen dos programas en Aldeas Infantiles SOS Perú. El Programa Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario, y el Programa de Acogimiento Familiar. El primero, lo conforman diversos Centros Sociales y Centros Comunitarios con sus extensiones: Hogares Comunitarios, los cuales se encuentran en las zonas más pobres del país y desde donde se realiza trabajo de prevención del abandono infantil. El segundo programa está conformado por las Aldeas Infantiles que acogen niños y niñas huérfanos a nivel nacional, quienes crecen dentro de una familia provista por Aldeas Infantiles SOS.

² Para la presente sistematización el término empoderamiento será definido como el proceso por el cual las personas fortalecen sus capacidades, confianza, visión y protagonismo como grupo social para impulsar cambios positivos de las situaciones que viven. (De Clara Murguialday, Karlos Pérez de Armiño y Marlen Eizagirre).

a. Diagnóstico comunitario de la jurisdicción asignada

- a.1. Reportar (a través de un documento diagnóstico) los resultados del análisis de los indicadores de salud y educación con respecto a la situación de las niñas, niños, adolescentes y mujeres en la comunidad.
- a.2. Reportar (a través de un documento diagnóstico) los resultados del análisis de los índices de violencia intrafamiliar, condiciones socioeconómicas y demanda de atención con respecto a la situación de las niñas, niños, adolescentes y mujeres en la comunidad.
- a.3. Identificar las organizaciones comunales a las que se extenderá los servicios del Centro Social³.
- a.4. Identificar y reportar los programas públicos y privados existentes en la jurisdicción a fin de identificar la posibilidad de establecer convenios, alianzas y redes y gestionar donaciones para el Programa.
- a.5. Elaborar proyectos y propuestas para la búsqueda de financiamiento del Centro Social y Hogares Comunitarios⁴.

b. Organización, capacitación y movilización de la comunidad, madres participantes y miembros del comité familiar⁵.

- b.1. Difundir el Programa de Fortalecimiento a la comunidad a través de la convocatoria, organización de reuniones y talleres, y la promoción y fortalecimiento de la participación para el desarrollo de la comunidad.

³ Los Centros Sociales son las sedes principales de los Programas de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario. Son espacios relativamente grandes dentro de la comunidad o alguna organización que han sido cedidos a Aldeas Infantiles SOS para el funcionamiento del programa de prevención del abandono infantil.

⁴ Los Hogares Comunitarios son programas de extensión de los Centros Sociales SOS, cedidos temporalmente para el funcionamiento del programa. Se encuentran instalados, en su mayoría, en un Programa No Escolarizado de Educación Inicial (PRONOEI), espacios educativos para niños de 0 a 5 años de zonas de alta vulnerabilidad y que cuentan con promotoras educativas, pagadas por la Ugel del distrito. A estos espacios, Aldeas Infantiles SOS, les destina un presupuesto para la alimentación de un determinado número de niños y niñas en riesgo social y se trabaja a su vez con los diversos actores involucrados: madres, familias y comunidad con el fin de prevenir el abandono infantil, promoviendo la autogestión de la organización y lograr el desarrollo comunitario.

⁵ Un comité familiar está conformado por el total de las familias del Hogar Comunitario. De este total, además, se conforma una junta directiva del comité familiar, el cual es el órgano encargado de la administración de un Hogar Comunitario. Esta junta directiva está compuesta por 5 representantes: un(a) presidente, un(a) vicepresidente, un(a) secretario(a), un(a) fiscal y un(a) tesorera, quienes han sido elegidos en asamblea general por las madres y los padres de familia.

- b.2. Facilitar y fortalecer los espacios de diálogo, reflexión y debate que permitan la adquisición de habilidades para la comunicación, negociación, toma de decisiones, entre otras, en las mujeres, miembros del comité familiar, juntas directivas y comunidades.
- b.3. Fortalecer la participación de la mujer, los miembros del comité familiar y las comunidades en diversos espacios a nivel local.
- b.4. Promover el empoderamiento y fortalecimiento de la mujer, familia y comunidad a través de reuniones participativas, talleres de orientación familiar, capacitación técnica, organización y/o gestión de alianzas de microcréditos para madres y familias.
- b.5. Facilitar la conformación del comité familiar, capacitándolos con respecto a los lineamientos de trabajo, responsabilidades, elaboración de planes de trabajo, planteamiento de metas para la mejora del Hogar Comunitario y de su comunidad.

c. Apertura de Hogares Comunitarios

- c.1. Realizar el diagnóstico de los beneficiarios de los hogares comunitarios a través de la realización de visitas domiciliarias, evaluación de casos, llenado de la ficha familiar de la madre, tabulación e interpretación de datos y reporte.
- c.2. Promover la participación del comité familiar y otras organizaciones para implementar los hogares comunitarios, apoyándolos en la gestión de convenios, establecimiento de compromisos y compra de materiales e inventario.

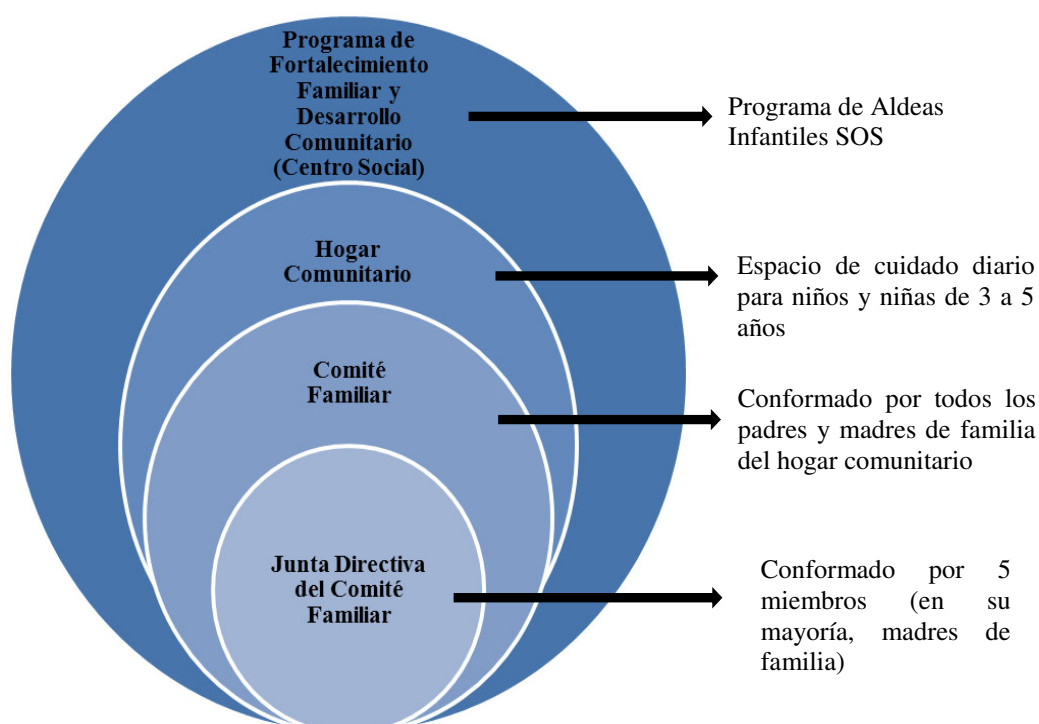
d. Monitoreo y evaluación de procesos y resultados

- d.1. Realizar el seguimiento a los resultados de las acciones del programa, talleres, capacitaciones, compromisos asumidos por las madres, padres y familias con respecto al cuidado de sus hijos e hijas, a su desarrollo laboral y personal.

e. Búsqueda de financiamiento y participación en redes

- e. 1. Diseñar proyectos sociales y presentarlos en convocatorias para obtener recursos que permitan la mejora y el fortalecimiento del programa.
- e.2. Participar en mesas, redes y espacios de concertación que promuevan los derechos de los niños, niñas, adolescentes y la mujer.

Gráfico 1. Niveles de Organización del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario



Fuente: Elaboración propia

1.2. Organización

Aldeas Infantiles SOS es una organización no gubernamental sin fines de lucro, fundada por Hermann Gmeiner en 1949 en Imst, Austria. La misión de la institución es:

Creamos familias para niños y niñas necesitados, los ayudamos a formar su propio futuro y participamos en el desarrollo de sus comunidades.

Esta organización nace debido a que muchos niños y niñas quedaron en estado de abandono y orfandad durante la Segunda Guerra Mundial, por lo que Hermann

Gmeiner crea un concepto de un hogar “Aldea” donde los niños y niñas pudiesen estar protegidos y vivir en una familia. Este prototipo de Aldea localizada en Imst (Austria) se internacionalizó y, a partir de los años 60, no solamente se encontraba en Europa sino que se había diseminado también en Ecuador, Argentina, Uruguay, Vietnam, etc.

En el Perú, la primera Aldea Infantil SOS se construyó en 1975 en Zárate, compuesta por 15 casas familiares donde pueden residir hasta 135 niños y niñas bajo el cuidado de una madre SOS y una tía SOS⁶.

1.2.1. Programas de Aldeas Infantiles SOS

Para el mejor entendimiento de la organización en su conjunto, es necesario detallar los dos programas con los que cuenta Aldeas Infantiles SOS Perú:

1.2.1.1. Programa de Acogimiento Familiar

Este programa se encuentra regido por las denominadas Aldeas Infantiles SOS. Este modelo crea familias sustitutas para los niños y niñas que la necesitan, brindándoles una madre y hermanos sustitutos y manteniendo unidos a los hermanos biológicos; así como un hogar y una comunidad protectora. Desde este ámbito se brinda la protección y desarrollo de los niños y niñas (SOS-Kinderdorf International, 2004a, p.5).

Este programa promueve el modelo familiar de atención a largo plazo de las Aldeas Infantiles SOS que se basa en cuatro principios:

La madre: cada niño y niña está al cuidado de una madre

La madre SOS es la persona encargada del cuidado directo de los niños y las niñas, a quienes les brinda la seguridad, el amor y la estabilidad que necesitan. Vive en el mismo hogar con los niños y niñas que están a su cuidado y se encarga de guiar su desarrollo. Ella reconoce y respeta los antecedentes familiares de cada niño y niña, sus raíces culturales y su religión (SOS-Kinderdorf International, 2004b, p.5).

Hermanos y hermanas: Los lazos familiares se desarrollan naturalmente

Niños y niñas de diferentes edades y procedencia viven juntos como hermanos y hermanas y van desarrollando lazos familiares; además, los hermanos y las hermanas biológicos permanecen

⁶ Una madre SOS es una colaboradora capacitada por la organización que vive directamente con los niños y niñas. Es la responsable del cuidado y desarrollo de cada niño y niña que le ha sido confiado y cuenta con el apoyo de un director que es la figura paterna en la Aldea. Una tía SOS son generalmente madres SOS en formación, apoyan a las madres SOS en la atención directa de los niños y niñas en el hogar.

siempre dentro de la misma familia SOS. Estos niños y niñas y su madre SOS establecen lazos emocionales que perduran toda la vida (SOS-Kinderdorf International, 2004b, p.5).

La casa: cada familia crea su propio hogar

La casa es el hogar de la familia dentro de una Aldea, donde se establecen las diferentes rutinas familiares y se consolida como un espacio seguro y de pertenencia para los niños y las niñas. Los niños y niñas crecen y aprenden juntos, compartiendo responsabilidades, así como todas las alegrías y penas de la vida cotidiana (SOS-Kinderdorf International, 2004b, p.5).

La Aldea: la familia SOS es parte de la comunidad

La Aldea es el espacio donde conviven las diferentes familias SOS; se erige como un entorno de apoyo recíproco, ya que entre las familias existe un espíritu de ayuda mutua y se comparten experiencias que fortalezcan el desarrollo integral de los niños y las niñas. A través de su familia, su aldea, y su comunidad, cada niño y niña aprende a participar activamente en la sociedad (SOS-Kinderdorf International, 2004b, p.5).

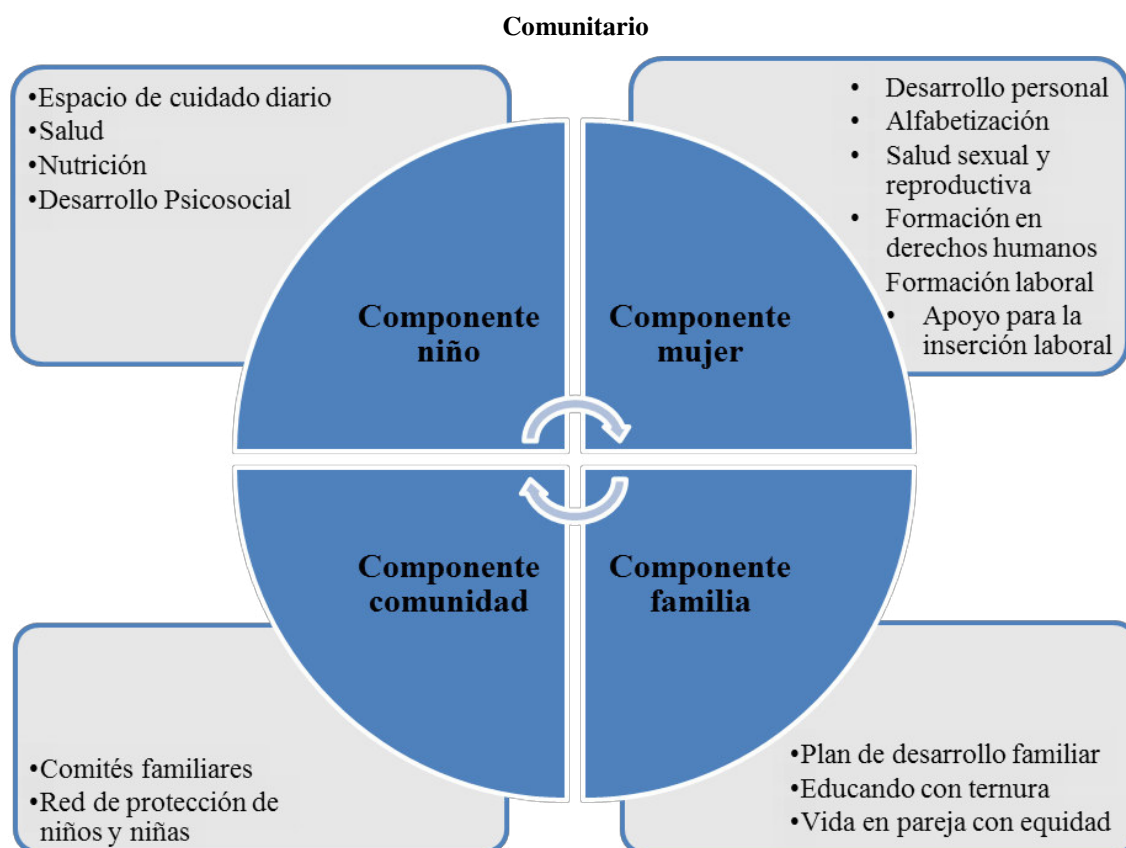
1.2.1.2. Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario

Este modelo de Aldeas Infantiles SOS reconoce que las familias y comunidades son los protagonistas de su propio desarrollo y por tanto, son responsables de la protección de los niños y las niñas. En este sentido, Aldeas Infantiles SOS a través de este programa contribuye a facilitar procesos de movilización, diálogo, participación y empoderamiento en las familias y comunidades. Los programas de fortalecimiento se desarrollan en los Centros Sociales y en los Hogares Comunitarios; la experiencia que se relatará en el siguiente capítulo se desarrolló dentro de Hogares Comunitarios ubicados en Collique, pertenecientes al Centro Social SOS Carabayllo localizado en Comas.

El Programa de Fortalecimiento Familiar de Aldeas Infantiles SOS Perú se creó en el año 1998 cuando se instalan e implementan los primeros centros sociales en los distritos de San Juan de Lurigancho y Comas.

Los primeros Centros Sociales, surgen como una respuesta efectiva a las crecientes demandas insatisfechas de las necesidades básicas de niños, niñas y sus familias ubicados en las zonas periurbanas de las grandes ciudades costeras del Perú; y que fueron movilizados de su lugar de origen por la crisis socioeconómica que enfrentó el país tras largos años de violencia política. (Herrera, 2007, p.7)

El Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario brinda atención a niños y niñas en condiciones de vulnerabilidad a través de cuatro componentes:

Gráfico 2. Componentes y servicios del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo

Fuente: Elaboración propia

a. Protección y Desarrollo integral de niños y niñas (Componente Niño/a)

Los servicios del componente niño/a promueven entornos saludables y seguros para los niños y niñas, están dirigidos a atenuar los efectos negativos de las limitaciones en la atención en salud, nutrición, educación inicial y protección que viven las niñas y niños en condición de vulnerabilidad a la desprotección y abandono infantil. En la foto 1, se aprecia uno de los ambientes donde los niños y las niñas se encontraban gran parte del día (aula del Hogar Comunitario).

A diferencia de los componentes que se desarrollarán a continuación, que son manejados directamente por los facilitadores, el componente niño/a entre los años 2007 y 2009 era manejado por las educadoras, profesoras de educación inicial contratadas por Aldeas Infantiles SOS Perú que brindaban los cuidados adecuados a los niños y niñas. En el caso de los Hogares Comunitarios, al encontrarse dentro de un Programa No

escolarizado de Educación Inicial (PRONOEI)⁷, esta labor la desarrollaban las promotoras de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL).



Foto 1. Aula de Hogar Comunitario

Los servicios de este componente son:

Espacio de cuidado diario, este servicio tiene como principal objetivo que las aulas sean espacios estimulantes y seguros para los niños y niñas, adecuados a su realidad cultural, espacios limpios y libres de peligros.

Salud, busca garantizar el adecuado crecimiento y desarrollo físico y mental de los niños y niñas, promueve una vida saludable a través de diversas actividades con el fin de mejorar sus condiciones generales de salud: hábitos de higiene y salud, autocuidado, salud bucal, ejercicio físico y recreación. Este servicio, tanto en el Centro Social como en Hogares Comunitarios, se realizaba a través de alianzas con

⁷ Los PRONOEI organizan y funcionan donde no existen instituciones educativas escolarizadas de educación inicial y es pertinente esta modalidad educativa flexible.

instituciones públicas y privadas, por lo que proporcionaba controles de peso y talla, vacunación y seguimiento de casos gratuitos o de muy bajo costo.

Nutrición, a través del asesoramiento de profesionales en nutrición, los niños y niñas reciben diariamente alimentación balanceada dentro del Centro Social y Hogares Comunitarios, tomando en cuenta la valoración nutricional inicial, necesidades calóricas individuales, porciones de acuerdo a la edad, así como aspectos sociales. En este servicio también se les brinda capacitación a las madres, en nutrición, planificación alimentaria, provisión de alimentos, almacenaje y conservación de alimentos y preparación de alimentos.

Desarrollo Psicosocial, este servicio tiene como fin evaluar durante el año escolar el desarrollo del niño o la niña aplicando la Escala Abreviada de Nelson Ortiz⁸ u otro instrumento validado en el país. Por lo que este instrumento era aplicado por las docentes y promotoras tres veces al año; de acuerdo a los resultados se ejecutaba un mecanismo de intervención para lograr el desarrollo del niño/a de acuerdo a su edad. Para manejar correctamente este instrumento las docentes del Centro Social capacitaban a las promotoras de los PRONOEI en aspectos pedagógicos, metodologías, planificación y seguimiento.

b. Desarrollo y empoderamiento de mujeres para una mejor protección de sus niñas y niños (Componente Mujer).

Este componente promueve la participación de la mujer en el ámbito público y privado, contribuye a que se reconozcan a sí mismas como sujetos de derechos y desarrollen planes y metas para el autodesarrollo. Los servicios que brinda el programa dentro de este componente son los siguientes:

Desarrollo Personal, se prioriza el fortalecimiento de la autoestima de las mujeres, a través de talleres, capacitaciones, grupo de encuentros, espacios recreativos

⁸ La Escala Abreviada de Desarrollo es un instrumento de evaluación diagnóstica, que ayuda a los maestros y promotores de desarrollo infantil a determinar si los niños y niñas están progresando o si tienen alguna dificultad en algún área de desarrollo (motricidad gruesa, motricidad fina, audición y lenguaje, personal y social) al ejecutar determinadas actividades.

de diálogo y asesoramiento personalizado, con énfasis en temas como toma de decisiones, liderazgo, etc. Se establecía espacios de diálogo donde se promovía el crecimiento personal de cada mujer del programa, haciendo énfasis en aquellas que formaban parte del comité familiar.

Alfabetización, en este servicio se identificaba a las madres del programa en situación de analfabetismo (norma: menos de 4 años de escolaridad básica o no asistencia a escuela) y se les motivaba para que se inserten en el Programa Nacional de Movilización por la Alfabetización (PRONAMA)⁹. Para lograr con éxito este servicio se establecía coordinaciones con las encargadas del programa del Estado, por lo que muchas veces este programa funcionaba dentro de los Hogares Comunitarios.

Salud sexual y reproductiva, para brindarle a la mujer la oportunidad de disfrutar de una vida sexual plena y sin riesgos, se diseñaba y ejecutaba talleres en salud sexual y reproductiva, ITS y VIH-SIDA, derecho a la salud, procedimientos para demandar servicios, información sobre servicios disponibles, etc. Además, Aldeas Infantiles SOS firma alianzas o convenios con organizaciones que prestan servicios a mujeres para la realización de campañas de salud y capacitaciones en temas concernientes a ese sector.

Formación en derechos humanos, los facilitadores del programa nos encargábamos de diseñar y ejecutar los módulos de formación de acuerdo al diagnóstico participativo y tomando como temas mínimos: derechos humanos de las mujeres, ciudadanía y participación de las mujeres, vida sin violencia, leyes y procedimientos de protección frente a la violencia, etc). Además, el Centro Social SOS Carabayllo establecía alianzas y convenios con organizaciones y universidades que apoyan con consultorio legal y psicológico gratuito para la atención de las mujeres y familias del programa.

⁹ Programa ejecutado por el Ministerio de Educación, responsable en aquellos años de desarrollar las acciones/ intervenciones con miras a erradicar el analfabetismo en el país. El objetivo de este programa era garantizar que las personas que no accedieron oportunamente a la Educación Básica Regular logren competencias de lectura, escritura y cálculo matemático básico. De esta manera, se encontrarían más preparados para seguir su formación en los niveles siguientes del sistema educativo, integrarse al mundo productivo y contribuir al desarrollo de su entorno familiar, local y nacional.

Formación laboral, cada año el Centro Social SOS Carabayllo planificaba talleres técnicos productivos en los Hogares Comunitarios, para que las familias tuvieran facilidades para aprender un oficio que les permita mejorar su economía familiar e ingresar al mercado laboral. Como se aprecia en la foto 2.



Foto 2. Miembro de comité familiar en feria navideña

Apoyo para la inserción laboral, a través de una alianza con el Ministerio de Trabajo se realizaban asesorías en búsqueda de empleo con los padres y madres de familia del programa. Además, el Centro Social SOS Carabayllo promovía la bolsa de empleo del Ministerio como un medio de fácil acceso para obtener un puesto de trabajo. De igual manera, luego de una evaluación de planes de negocio, el Centro Social SOS Carabayllo apoyaba a un número pequeño de madres y padres con un microcrédito para que empiecen un negocio de acuerdo a las habilidades adquiridas en los talleres de formación laboral.

c. Desarrollo y empoderamiento de las familias vulnerables para un mejor cuidado de sus niñas y niños (Componente Familia).

Aldeas Infantiles SOS, a través de su Programa de Fortalecimiento Familiar promueve el desarrollo integral de las familias, ya que según el enfoque de la

organización, éstas son el mejor espacio para el crecimiento de los niños y niñas. Dentro del componente familia se priorizan los siguientes servicios:

Plan de desarrollo familiar, con cada familia se elabora un plan de vida, donde se colocan las metas a nivel personal, profesional, familiar y de pareja. Durante el año, los facilitadores realizábamos el seguimiento de este plan de vida y apoyábamos a las familias a plantear estrategias para alcanzar sus metas, utilizando como estrategia la comunicación interpersonal. De esta manera, se contribuye a que las familias tengan un proyecto de vida que involucra el bienestar integral de sus hijos e hijas, el desarrollo de relaciones más equitativas y el mejoramiento de la calidad de vida de las familias.

Educando con ternura, consiste en formar a las familias en temas esenciales para el desarrollo saludable de los niños y niñas y de las parejas. En este servicio se brindan capacitaciones a los padres y madres de familia para promover relaciones familiares democráticas, con equidad y tolerancia, por lo que los temas más importantes son pautas positivas de crianza y vida sin violencia.

Vida en pareja con equidad, este servicio brinda asesoría, consejería y capacitación a las parejas, con el fin de contribuir con una convivencia saludable y equitativa. En este servicio los facilitadores realizábamos encuentros de pareja, que son capacitaciones donde acuden padre y madre para discutir temas de roles de género, masculinidad, violencia, entre otros.

d. Desarrollo y empoderamiento de la comunidad para el mejor cuidado y protección de niñas y niños (Componente Comunidad)

Los programas de fortalecimiento familiar se basan en una estrategia de organización de las familias de la comunidad, con el fin de que creen un entorno de bienestar comunitario, mejoren su calidad de vida y participen en la toma de decisiones de su localidad.

Comités Familiares, están integrados por todas las familias del programa, sea un Centro Social o un Hogar Comunitario. Del total del grupo de familias de un Centro Social u Hogar Comunitario se conforma una junta directiva del comité familiar,

integrado por líderes o lideresas comunitarios, quienes tienen los mismos cargos que una organización social de base y está representado por 5 personas: 1 Componente Comunidad (Presidente), 1 Componente Familia (Vicepresidente), 1 Componente Mujer (Secretario/a de actas), 1 Componente Niño/a (Fiscal) y un tesorero/a. En todos los Hogares Comunitarios que estaban a mi cargo, las juntas directivas estaban conformadas por mujeres.

Esta junta directiva del comité familiar es el órgano encargado de gestionar el Centro social u Hogar Comunitario en beneficio de los niños y niñas, mujeres, familias y comunidad. Este ente, además de participar en las asambleas generales y recibir las capacitaciones generales para todas las familias, participa en sesiones especiales y espacios de diálogo promovidos por el facilitador, donde se desarrollan sus habilidades y capacidades en temas de administración de recursos, resolución de conflictos, participación ciudadana, gestión comunitaria, elaboración de proyectos sociales, entre otros; con el fin de que el Hogar Comunitario logre su autosostenibilidad, y se fortalezca la participación, eje importante para garantizar la toma de decisiones.

Redes de Protección de niños y niñas, este servicio impulsa la creación de redes de protección a las niñas y niños en caso de que éstas no existan en la comunidad. Además, promueve la inserción y participación de los miembros de los comités familiares en mesas y redes vinculadas a la defensa de los derechos del niño y la niña y la mujer.

La inserción en una comunidad convierte a Aldeas Infantiles SOS en un aliado estratégico de las comunidades. “Esta presencia exige una participación activa en los procesos y espacios comunitarios existentes, que significa aportes específicos a acciones/iniciativas colectivas, promovidas por grupos o miembros, dentro de los ámbitos de acción.” (SOS-Kinderdorf International, 2004a, p.52)

1.3. Objetivos

En el Centro Social SOS Carabayllo existían cuatro áreas: Administrativa, Social, Educativa y Salud. El cargo de facilitadora se encuentra inmerso en el área social del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario. En

promedio cada facilitador tenía a cargo 150 familias (entre 3 y 4 Hogares Comunitarios).

El 80% del tiempo de trabajo de un facilitador está dedicado al trabajo de campo, organizando los Hogares Comunitarios, realizando capacitaciones, informando, haciendo visitas domiciliarias, acompañando procesos, asesorando técnicamente a las juntas directivas de los comités familiares, movilizand la participación de las juntas directivas en espacios de toma de decisiones, entre otras funciones.

“El facilitador(a) no es la persona que ayuda, o dice a la gente lo que tiene que hacer, sino un aliado(a) que comparte experiencias, promueve que la gente identifique su realidad, reconozca sus potencialidades y se proponga cambios” (SOS-Kinderdorf International, 2004a, p.51).

Los objetivos del quehacer profesional de un facilitador son los siguientes:

- Desarrollar habilidades y capacidades en mujeres, familias, comités familiares (y sus juntas directivas) y comunidades en temas de desarrollo personal, elaboración de proyectos y gestión comunitaria, entre otros temas, que promuevan su empoderamiento.
- Promover y fortalecer la participación activa de las mujeres y los miembros de los comités familiares (y sus juntas directivas) en diversos espacios a nivel local.
- Facilitar y fortalecer los espacios de diálogo, reflexión y debate que permitan la adquisición de habilidades para la comunicación, negociación, toma de decisiones, entre otras, en las mujeres, miembros del comité familiar (y sus juntas directivas) y comunidades.
- Orientar a los comités familiares y sus juntas directivas en la elaboración y gestión de proyectos, participación en espacios de toma de decisiones, vigilancia social, entre otros aspectos, donde ellos sean los protagonistas de su propio cambio.
- Acompañar a las juntas directivas de los comités familiares en los diferentes procesos y espacios en los que se involucren.

1.4. Público objetivo

El público objetivo del programa son familias en estado de vulnerabilidad, donde existe un riesgo de abandono infantil, entendido éste como “el comportamiento que provoca descuido y desatención de las necesidades básicas y del ejercicio de los derechos humanos de los niños, niñas y adolescentes” (SOS-Kinderdorf International, 2004a, p.16)

El público objetivo del programa son generalmente mujeres y hombres con secundaria completa, y en menor medida secundaria incompleta y primaria, con poca práctica en redacción escrita, lo que constituyó un punto a tener en cuenta en el proceso comunicativo, así como en las estrategias y metodologías utilizadas en los espacios de formación.

Las familias del programa de Aldeas infantiles SOS se encuentran dentro de un contexto de riesgo vinculados al abandono infantil que tiene tres principales factores:

Pobreza y exclusión social, las familias del programa tienen un limitado acceso a servicios y recursos. De acuerdo a la Línea Base 2007 del Hogar Comunitario Los Brillantes¹⁰ (Hogar Comunitario que se encontraba a mi cargo en aquella época), ubicado en Collique, las madres de este hogar comunitario se dedicaban a trabajos eventuales, lavandería, limpieza, ayudantes de cocina y cocineras, promotoras de productos, entre otros. Sobre el ingreso familiar mensual (aporte de madre y padre)¹¹, el 22% de las familias percibía entre S/.50.00 y S/.350.00, el 32% percibía ingresos entre S/.351.00 y S/.450.00 y el 46% de las familias entre S/.451.00 y S/.550.00. Del total de las familias (62), el 22% solo tenía el ingreso de la madre, pues la mayoría son madres solteras que asumen los gastos económicos de la familia. Por otro lado, el 57% de las familias estaban conformadas entre 2 y 4 miembros; es decir, se trata de familias monoparentales y nucleares también. En segundo lugar, el 36% de las familias estaban

¹⁰ Documento elaborado por el Centro Social SOS Carabayllo.

¹¹ Los montos de ingresos mensuales familiares que se encuentran en la Línea de Base del Hogar Comunitario Los Brillantes, fueron declarados (de manera verbal) por las madres o los padres del hogar, tomando en cuenta los ingresos que obtenían por cualquier actividad. La información de la línea de base no fue realizada tomando en cuenta los rubros de gasto de las familias, sino su declaración de ingresos. Muchas de las familias de los hogares vivían con su familia extensiva, eran amas de casa y solo desarrollaban algunas actividades que les generaban pequeños ingresos.

conformadas de cinco a nueve miembros, por lo que se infiere que estas beneficiarias viven con familia extensiva, comparten una misma vivienda y en algunos casos, están alojados en estas casas donde solo ocupan un pequeño espacio y viven hacinados.

De acuerdo a estas estadísticas, se observa que las familias del programa tenían un ingreso familiar mucho menor al sueldo mínimo vital, el cual no era suficiente para cubrir las necesidades básicas de todos los miembros de la familia.

Sin embargo, las familias no solo se veían limitadas por la carencia de recursos económicos, sino también por el acceso restringido a adecuadas condiciones de empleo, en su poca participación en la sociedad y en la imposibilidad de ejercer sus derechos como ciudadanos, excluyéndolas del sistema.

Como referencia de lo que significa exclusión, se han tomado dos conceptos, el primero, de la ley contra la exclusión del país Vasco, que la define como: “la imposibilidad o incapacidad de ejercer los derechos sociales, fundamentalmente el derecho al trabajo, pero también el derecho a la educación, a la cultura, a la salud, a una vivienda digna, a la protección social”¹² y la segunda, de Hernández Pedreño (2008, p.49), quien la define como:

La incapacidad para el ejercicio de la ciudadanía y la participación. La exclusión social no es tanto una voluntad de la persona, como una precarización de las condiciones para su participación, en términos de Marshall, viniendo definida por lo que el sujeto ha perdido, de lo que está excluido (citado por García, 2013, p.12).

Por tanto, la pobreza no es igual a exclusión, este último término abarca un sentido más amplio y no solamente el aspecto económico, sino también las desigualdades a nivel de derechos entre el sujeto y la sociedad.

Aspectos Socioculturales, dentro de este factor se encuentran patrones culturales ligados a la violencia de género contra las mujeres (manifestadas en violencia doméstica), la irresponsabilidad paterna (el no reconocimiento legal de los hijos e hijas, la no participación en la manutención) y modelos de crianza violentos donde el castigo físico y el maltrato es usado como medida correctiva.

¹² Ley 12/1998 de 22 de mayo, contra la Exclusión Social, Exposición de motivos.

“La violencia de género es todo acto violento que incluye una relación asimétrica de poder, donde se discrimina a una persona por su sexo, se ejercen amenazas, coerción, causando daño o sufrimiento físico, sexual y/o psicológico” (Manuela Ramos, 2009, p.19). De acuerdo a la Encuesta Demográfica y de Salud Familiar - ENDES 2009¹³ (periodo de la presente sistematización), en el Perú, el 68,4 % de las mujeres afirmaba que su esposo / compañero ejerció alguna forma de control sobre ellas; situación que se presentó en mayor proporción en el grupo de mujeres de 15 a 19 años de edad (75,1%) y en las mujeres divorciadas, separadas o viudas (83,3%); además, el 14,2 % de las mujeres alguna vez unidas manifestó haber sido víctima de violencia física por parte de su esposo o compañero.

Por otro lado, en la línea base 2007 del Hogar Comunitario Los Brillantes, el 64% de las madres manifestó llamar la atención a sus hijos cuando se portan mal, el 6% les pega, el 5% les grita y un 4% llama la atención y grita. El porcentaje de madres que grita a sus hijos es bastante bajo; sin embargo, en la observación cotidiana de la dinámica existente entre madres e hijos/as de este hogar comunitario, se puede afirmar que el número de madres que gritaba a sus niños era mucho mayor, no solo del 5%.

Aspectos Psicosociales, los padres de familia pertenecientes a los hogares comunitarios tienen algunas dificultades para proteger a sus hijos e hijas, esto implica pocos conocimientos para el cuidado de sus hijos e hijas y limitada capacidad para identificar sus necesidades. Estas dificultades se deben en muchos casos, a la maternidad temprana (las madres jóvenes tienen más riesgo de ser expulsadas del sistema educativo), violencia intrafamiliar, violencia contra la mujer, inmadurez emocional, abuso de alcohol y drogas, etc.

1.5. Estrategias de trabajo

Las estrategias de trabajo del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario promovieron el aprendizaje, la participación, movilización, el diálogo y el protagonismo de los miembros de los comités familiares y sus juntas directivas, quienes

¹³ Se utiliza la información de la ENDES 2009 para que los datos estadísticos se encuentren contextualizados a la fecha en la que realicé mis labores como facilitadora.

tuvieron el poder de transformar su medio generando el desarrollo de su comunidad. Las estrategias planteadas favorecieron un cambio de actitudes en las personas en su manera de participar en las modificaciones de la sociedad.

Las estrategias desarrolladas fueron las siguientes:

1.5.1. Información, comunicación y diálogo

Esta estrategia estaba orientada a que los comités familiares y sus juntas directivas estuvieran constantemente informados sobre diversos aspectos que involucraba la gestión comunitaria; es decir, desde cómo presentar un documento hasta cuáles eran los requisitos para participar en el presupuesto participativo. En este sentido, el facilitador era el encargado de orientar y asesorar en los distintos procesos que tenían como fin buscar la mejora de los Hogares Comunitarios.

Como facilitadora yo entablaba una comunicación horizontal con las juntas directivas y los comités familiares, la cual era básicamente comunicación interpersonal, bidireccional, de aprendizaje mutuo y tenía como objetivo motivar a las juntas directivas y los comités familiares a la participación en diversos espacios que contribuyeran al desarrollo de su comunidad.

Adicionalmente, con las juntas directivas de los comités familiares se establecieron espacios de diálogo específicos dentro del Hogar Comunitario para que los miembros de las juntas pudieran discutir sobre diversos temas, especialmente las problemáticas sociales de las familias de los Hogares Comunitarios y las dificultades para el sostenimiento del Hogar Comunitario con el fin de que las juntas plantearan soluciones, negociaran con los padres de familia y otros actores alternativas de solución y tomaran decisiones en favor de su Hogar Comunitario. En estos espacios, yo como facilitadora, moderaba las sesiones, especialmente cuando inicié mi labor, pues recién se estaban organizando y aún los miembros de las juntas directivas requerían fortalecer sus capacidades de escucha y de toma de acuerdos consensuados. Por otro lado, mi labor también consistía en motivar a las mujeres miembros de las juntas directivas a que participen a espacios de diálogo y negociación externos, a nivel local, como eran las mesas de trabajo, las comisiones multisectoriales y los presupuestos participativos.

1.5.2. Capacitación y asistencia técnica

Esta línea de acción buscó consolidar cambios de comportamiento en el público objetivo a través de técnicas de capacitación, administración de información, asistencia técnica y como eje transversal procesos de aprendizaje participativos, donde por medio de la reflexión y el soporte del colectivo el individuo es capaz de construir su propio aprendizaje.

El Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario priorizó el desarrollo de capacidades; es decir, “el proceso de internalización de saberes y habilidades que permite a las personas, grupos y organizaciones resolver problemas, desempeñar funciones y tomar decisiones orientadas a mejorar su calidad de vida” (Naciones Unidas, s.f., p.35).

Aplicando metodologías de educación para adultos en los procesos de capacitación, se logró que miembros activos de los comités familiares, especialmente mujeres, lograran desarrollar sus capacidades; sin embargo ¿de qué capacidades hablamos? ¿Cuáles son aquellas capacidades que era importante desarrollar en los miembros de los comités familiares? Entre las capacidades que permiten pensar y comportarse de un modo constructivo y proactivo para ocuparnos de nosotros mismos, relacionarnos con otros y generar cambios en nuestro entorno, se encuentran: análisis y solución de problemas, búsqueda de información, capacidad de aprendizaje, comunicación, conciencia de sí, influencia y establecimiento de redes y alianzas, pensamiento crítico, toma de decisiones, trabajo en equipo y cooperación (Coelho y Bruno, 2006, pp.25-28).

En la foto 3, se muestra como se desarrollaban los talleres de capacitación impartidos por Aldeas Infantiles SOS.



Foto 3. Miembros del comité familiar del Hogar Comunitaria Los Brillantes en taller de capacitación.

Estas capacidades pueden ser consideradas básicas para el ejercicio de la ciudadanía. A la vez, es importante tener en cuenta que este tema es solo una parte de un conjunto de acciones necesarias para el desarrollo y transformación de un grupo, una organización o una comunidad.

A través del desarrollo de estas capacidades se favoreció la formación de capital social; por tanto, el programa de Aldeas Infantiles SOS, a través de los Hogares Comunitarios, al facilitar espacios y procesos educativos desde los enfoques de derechos y desarrollo humano, promovió el ejercicio pleno de la ciudadanía.

1.5.3. Acompañamiento en los procesos

El acompañamiento lo realizaba el facilitador o la facilitadora del Hogar Comunitario en distintos niveles:

-A nivel individual: de acuerdo a las metas planteadas en los planes de vida familiares, el facilitador realizaba el seguimiento anual sobre las actividades o los pasos que cada familia, especialmente cada madre, había planteado respecto a sus objetivos personales, profesionales, de pareja y familiares. De esta manera se evaluaba el

desarrollo de cada miembro de los comités familiares. Se realizaban visitas domiciliarias y sesiones de consejería de acuerdo a cada caso, que en su mayoría presentaban violencia conyugal o irresponsabilidad paterna por lo que se establecían convenios con universidades e instituciones para que apoyen con la consejería legal y psicológica.

-A nivel de las juntas directivas de los comités familiares: cada semana se realizaban reuniones con los miembros de las juntas directivas de los Hogares Comunitarios con el fin de establecer las acciones a seguir en beneficio de los niños y niñas y de la comunidad. El facilitador o la facilitadora hacía reuniones informativas para hacer de conocimiento de la junta directiva que existían concursos de proyectos, inicio de inscripción en los presupuestos participativos distritales, cursos gratuitos, etc., para que tanto las juntas directivas y comités familiares pudieran ser parte de estos espacios.

Además, si las juntas directivas tomaban la decisión de presentarse a un concurso de proyectos o al presupuesto participativo, el facilitador o la facilitadora orientaban en cada etapa del proceso, desde como redactar un documento, como elaborar un perfil de proyecto, cuáles eran los mecanismos que se debían seguir, etc. El facilitador o la facilitadora era el encargado de que las juntas directivas de los comités familiares desarrollen sus capacidades y de monitorear sus avances, por lo que conocía cada proceso aun cuando las juntas directivas ya habían desarrollado ciertas habilidades de gestión y realizaban trámites u otros sin la motivación del facilitador.

CAPÍTULO II

LA EXPERIENCIA OBJETO DE SISTEMATIZACION

2.1. Objeto de sistematización

Mi interés con esta sistematización es describir mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario entre los años 2007, 2008 y 2009 en el Programa de Prevención del Abandono Infantil: Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Perú, quehacer que se encuentra estrechamente vinculado a la comunicación para el cambio social, ya que tenía a mi cargo procesos de formación, asesoramiento, movilización, diálogo y acompañamiento de las juntas directivas de los comités familiares de Hogares Comunitarios ubicados en Collique (distrito de Comas).

La presente sistematización está enfocada en el trabajo con las juntas directivas de los comités familiares, ya que aunque los facilitadores teníamos a cargo varios componentes (descritos en el capítulo I), el tiempo de dedicación al trabajo con las juntas directivas era mucho mayor. Esta experiencia es importante desarrollarla pues apostó por el desarrollo de las habilidades del ser humano, al involucrarlo en la toma de decisiones y la resolución de conflictos de su comunidad. Se pretendió promover un rol protagónico en las personas, entendido éste como un protagonismo en su proceso de aprendizaje y en el ejercicio de una participación activa a favor de un cambio social.

La importancia de esta experiencia radica en que con los procesos de información, capacitación continua, fortalecimiento de capacidades, de comunicación y negociación, asistencia técnica y acompañamiento se logró que muchas mujeres se convirtieran en líderes comunitarios e iniciaran gestiones en beneficio de su comunidad y se insertaran en procesos de participación ciudadana que involucraron la presentación de proyectos a fuentes cooperantes, así como su participación en el presupuesto participativo, planteando y defendiendo sus propuestas.

El rol de la comunicación en estos procesos fue sumamente importante y no fue meramente educativo. La comunicación como estrategia de desarrollo y para el cambio social está dirigida a que las personas crezcan como ciudadanos, fortalezcan sus

capacidades, se conciban como sujetos y protagonistas de su desarrollo y esto les permite involucrarse en la toma de decisiones que afectan sus propias vidas, su comunidad, su distrito.

2.1.1. Criterios de justificación

2.1.1.1. Relevancia

La comunicación en estos espacios promueve el diálogo y la participación ciudadana; en este sentido, permite que los hombres y las mujeres desarrollen sus capacidades y potencialidades y se involucren directamente en la toma de decisiones para mejorar la calidad de vida de su comunidad. Además, existe poca información sobre el quehacer de un comunicador en espacios donde predomina el trabajo de campo y la interacción continua con un grupo humano.

2.1.1.2. Validez

La participación ciudadana se convierte en un instrumento de empoderamiento en la medida que esté fundamentada en principios democráticos, donde el diálogo y la información juegan un rol fundamental. Un ciudadano que ejerce de manera plena su derecho a la participación, lo hará durante toda su vida.

2.1.1.3. Aplicabilidad

La comunicación para el cambio social es aplicable a todos los contextos y realidades. Promover que los ciudadanos sean agentes de cambio debería ser la mirada en todos los proyectos y programas de desarrollo, ya que es necesario que asumamos que los derechos son temas de nuestra competencia y que por tanto, debemos ser corresponsables de su promoción, protección y cumplimiento. Además, esta sistematización de la experiencia de mi quehacer como facilitadora de desarrollo social y comunitario puede ser un referente para otros profesionales que deben enfrentarse a situaciones similares, donde el trabajo directo con población es la prioridad.

2.1.1.4. Innovación

En la actualidad, los profesionales más involucrados en el desarrollo de las comunidades son los sociólogos, antropólogos, trabajadores sociales, educadores sociales, psicólogos, entre otros. Sin embargo, la comunicación es un elemento transversal en el trabajo de un facilitador de desarrollo comunitario; por tanto, un comunicador, tiene una gran ventaja sobre estas disciplinas, ya que sabe cómo crear procesos de diálogo y tender puentes de cooperación entre las organizaciones sociales, las organizaciones privadas y el Estado. La comunicación para el cambio social aún no ha sido muy explorada en la práctica, pero se aprecia como un gran soporte para fortalecer procesos de participación.

2.2. Objetivos de la sistematización

2.2.1. Objetivo General

Describir y analizar mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario en Aldeas Infantiles SOS Perú.

2.2.2. Objetivos Específicos

- Identificar el aporte de la comunicación para el cambio social en los procesos de fortalecimiento de capacidades y participación ciudadana.
- Conocer la contribución de la comunicación para el cambio social en la mejora de las condiciones de vida de los Hogares Comunitarios de Comas.
- Establecer las relaciones entre comunicación, desarrollo y educación.
- Aportar en la construcción de un perfil de comunicador para el cambio social.

2.3. Espacio temporal

La presente sistematización abarca mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario en el Centro Social SOS Carabayllo - perteneciente al Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS- labor que realicé durante los años 2007, 2008 y 2009.

CAPÍTULO III

MARCO DE REFERENCIA: EJES TEMÁTICOS DE LA SISTEMATIZACIÓN

En este informe profesional se abordan cuatro ejes temáticos: i) desarrollo, ii) comunicación y desarrollo; iii) comunicación y educación y iv) comunicación y participación ciudadana, con el fin de sustentar mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario. Estos ejes me permitirán alcanzar en el quinto capítulo los objetivos de la presente sistematización, respondiendo a las siguientes preguntas:

¿De qué manera la comunicación influyó en el proceso de fortalecimiento organizacional de los comités familiares?

¿Qué tipo de comunicación es la que influyó en el cambio a nivel individual y comunitario de las mujeres pertenecientes a las juntas directivas de los comités familiares?

¿De qué manera la comunicación contribuyó al desarrollo de capacidades, la participación ciudadana y el empoderamiento de las mujeres de las juntas directivas de los comités familiares?

¿Qué cambios se observan a partir de las estrategias de comunicación utilizadas con las juntas directivas de los comités familiares?

¿Cuáles son las características que debe tener un comunicador para el cambio social?

3.1. Desarrollo

El concepto de desarrollo ha ido variando de acuerdo a los retos que plantean la economía, los procesos sociales y políticos (Mendoza, s.f.); sus resultados se traducen en beneficios inmediatos para los individuos y en cambios importantes para las organizaciones y la sociedad. Aunque el concepto de desarrollo siempre ha estado ligado al crecimiento económico, actualmente se puede visualizar que este concepto se encuentra vinculado a términos como democracia, equidad, ciudadanía y medio

ambiente (Mendoza, s.f.). En este sentido, es importante revisar la variación del concepto de desarrollo a lo largo de los años.

Entre los años 50 y 80 el enfoque de desarrollo estaba ligado al modelo de desarrollo económico. A finales de la segunda guerra mundial, se inicia un periodo donde la industrialización y el aumento de la productividad eran vistos como los medios para lograr el progreso, durante estos años, el desarrollo era equivalente a crecimiento económico.

Kuznets “denominó ‘crecimiento económico’ moderno a la fuerza mediante la cual los países de Occidente y Oriente alcanzaron la prosperidad” (Uribe, 2008, p.56). “Dicho ‘crecimiento’ se habría iniciado en Europa occidental a mediados del siglo XVIII; luego se expandiría hacia el sur y el oriente de Europa y habría llegado hasta Rusia y Japón a fines del siglo XIX. Kuznets observó que, en aquel periodo, el ingreso per cápita se elevó cerca del 15% por década, una tasa superior a la observada durante los siglos precedentes” (Uribe, 2008, p.56).

El indicador que utilizaban para medir el desarrollo era el producto nacional bruto, si un país tenía un producto nacional bruto alto era desarrollado y si tenía un producto nacional bruto bajo era subdesarrollado. Este modelo fue duramente criticado por no tomar en cuenta otros procesos de la modernización dentro de su enfoque.

En los años 70, se incorpora el tema de pobreza y redistribución de beneficios en el enfoque de crecimiento económico, para este modelo los aspectos fundamentales que influyen en el desarrollo son el poder, los recursos y la distribución; sin embargo, el crecimiento no es equitativo, por lo que es necesario que el Estado implemente políticas sociales que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos. Este modelo está inspirado en el modelo de Estado Bienestar, el cual de acuerdo a Asa Briggs, tiene tres elementos constitutivos: “garantía de un estándar mínimo de bienestar, lo que incluye un ingreso mínimo; protección social frente a los riesgos de pérdida de empleo, enfermedad y muerte; y provisión de servicios sociales como derecho de los ciudadanos” (Uribe, 2008, p.60; Trejo, 2016, s.p.).

Posteriormente a mediados de los 70, surge la concepción de desarrollo vinculada a la satisfacción de las necesidades humanas, la cual le otorga un carácter de

importancia a temas como la desnutrición, pobreza y desempleo. En América Latina, la Fundación Bariloche, aportó a este enfoque señalando que solo los cambios radicales en la organización social e internacional pueden liberar al hombre del atraso y la opresión (Herrera et al., 2004). Su propuesta de modelo derivó en el modelo matemático, un instrumento para medir la factibilidad material.

El modelo matemático se basa en el hecho de que la sociedad propuesta se fija como objetivo prioritario del sistema productivo la satisfacción de las necesidades humanas básicas. Se definen como necesidades básicas la alimentación, vivienda, educación y salud. Se considera que la satisfacción adecuada de estas necesidades es el requisito indispensable para que un ser humano pueda incorporarse plena y activamente a su medio social y cultural. Sin embargo, todo esto no basta para construir una sociedad igualitaria y libre; es la precondition necesaria, aunque no suficiente. (Herrera et al., 2004, p.47)

A partir de 1978, el Banco Mundial inició la publicación del Informe de Desarrollo Mundial, documento que presenta datos con indicadores de desarrollo y que se ha convertido en una de las fuentes más citadas sobre estadísticas a nivel mundial. El Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional impulsaron un nuevo modelo, centrado en el crecimiento económico como medio para alcanzar el desarrollo.

El Banco Mundial le otorgaba el poder a los mercados, pero estos no deberían estar controlados por el Estado; este último debería estar enfocado en proteger a grupos vulnerables, el medio ambiente y a la modernización de los sistemas de salud, educación, etc.

Sin embargo, la forma de ver el desarrollo desde el crecimiento económico no está centrada en el factor principal que construye una sociedad, las personas. Nuevos modelos de desarrollo empiezan a surgir y dan énfasis a procesos de empoderamiento de las ciudadanas y los ciudadanos para que puedan ser capaces de ejercer sus derechos y su ciudadanía.

A diferencia de los enfoques de desarrollo ya mencionados, los nuevos modelos de desarrollo no están centrados solo en la idea de desarrollo económico, abarcan conceptos como ciudadanía, desarrollo de capacidades y derechos humanos como componentes fundamentales para el desarrollo. Entre los principales nuevos enfoques de desarrollo se encuentran:

Enfoque de expansión de capacidades. Enfoque planteado por el economista nacido en la India, Amartya Sen, quien define al desarrollo como “un proceso de

expansión de libertades reales de que disfrutaban los individuos” (Sen, 2000, p. 19). Es decir, el desarrollo solo puede medirse con el aumento de libertades de los individuos:

El desarrollo exige la eliminación de las principales fuentes de privación de libertad: la pobreza y la tiranía, la escasez de oportunidades económicas y las privaciones sociales sistemáticas, el abandono en que pueden encontrarse los servicios públicos y la intolerancia o el exceso de intervención de los Estados represivos. (Sen, 2000, p.2)

Este enfoque plantea contribuir a mejorar las capacidades generales de las personas para aumentar la libertad de las mismas. La libertad es, tanto el principal objetivo del desarrollo, como su medio primordial para alcanzarlo. Con libertades políticas, servicios económicos y suficientes oportunidades sociales, los individuos pueden guiar su propio destino.

Enfoque de desarrollo humano: “El enfoque del desarrollo humano, desarrollado por el economista Mahbub Ul Haq, se apoya en el trabajo de Amartya Sen sobre las capacidades humanas, a menudo formulado en términos de si las personas cuentan con las opciones de ‘ser’ y ‘hacer’ aquello que desean en su vida”(PNUD, 2015, s.p.).

En este enfoque, el desarrollo ya no se fundamenta en el crecimiento económico, sino en el “...proceso de aumentar las habilidades y las opciones de los individuos de manera que puedan ser capaces de satisfacer sus propias necesidades” (Singer, 1998 citado en Edo, 2002, p.12).

A mayor capacidades de las personas mayores opciones y oportunidades. Como se señala en la página web del Informe Nacional de Desarrollo Humano de Guatemala:¹⁴

El Desarrollo Humano es un paradigma de desarrollo que va mucho más allá del aumento o la disminución de los ingresos de un país. Comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses. Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore. El desarrollo es entonces mucho más que el crecimiento económico, que constituye sólo un medio —si bien muy importante— para que cada persona tenga más oportunidades.

¹⁴El concepto de desarrollo humano fue tomado del Informe Nacional de Desarrollo Humano de Guatemala: <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/>

El enfoque de desarrollo humano sustenta que las personas deben desarrollar su máximo potencial, deben ser libres y empoderarse para hacer uso de sus alternativas y participar en la toma de decisiones que afectan sus vidas, por ende, el ejercicio de derechos y el desarrollo humano van de la mano para garantizar el bienestar y la dignidad de todas las personas.

3.2. Comunicación y desarrollo

Luego de la Segunda Guerra Mundial se desarrollan nuevos modelos de comunicación, ligados al desarrollo económico y social. Una primera corriente, vinculada a las teorías de la modernización, que apelaban a la persuasión y estrategias de información para que las grandes empresas expandieran sus mercados (consumo de masas) y una segunda, ligada a las teorías de la dependencia que señala como estructurales las causas del subdesarrollo, ya que éste se origina por las desigualdades, la falta de libertades, la exclusión a poblaciones indígenas, entre otros. Esta última corriente reconoce la importancia de la participación de las comunidades para lograr procesos de cambio.

En los años 70 y 80 surge la llamada comunicación alternativa o “la otra comunicación”, también conocida como comunicación educativa, popular o comunitaria. Esta comunicación se enfoca en los procesos de movilización social. Este modelo afirma, “la identidad cultural, la democratización y la participación como elementos centrales (...) Los esfuerzos a favor del desarrollo resultan así basados en la capacidad de las personas, para discernir sobre lo más conveniente a sus intereses” (Vásquez, 2004, p.125).

De acuerdo a esta idea central, se pueden observar tres enfoques de la comunicación ligados al desarrollo, que son apropiados para la presente sistematización:

3.2.1. Comunicación para el desarrollo y comunicación participativa

Entre las décadas de los 70 y 80 surge en América Latina surge la llamada Comunicación para el Desarrollo, empleando “la comunicación a fin de promover la autonomía y el empoderamiento de grupos en situación de dependencia” (Barranquero y Saéz, 2010, p.7).

El concepto de comunicación para el desarrollo no es simple, en la medida que para su construcción intervienen no solo aspectos comunicacionales, sino también conceptos derivados de la sociología, la antropología, la psicología, entre otras disciplinas.

La comunicación para el desarrollo implica “la utilización sistemática de la comunicación apropiada y de técnicas para incrementar la participación de la gente en el desarrollo y para informar, motivar y entrenar a la población rural, principalmente en el nivel de las bases” (FAO, 1987 citado por Servaes, 2000, p.14).

Como ejemplo de este tipo de comunicación se cuenta con la experiencia del Centro de Servicios de Pedagogía Audiovisual para la Capacitación (CESPAC), proyecto que entre 1975 y 1986 capacitó a 550,000 pobladores de zonas rurales para que se familiarizaran con todo lo concerniente a la producción de video, herramienta que en la actualidad es ampliamente aceptada en los procesos de capacitación (Gumucio-Dagrón, 2001). Respecto a CESPAC, Gumucio-Dagrón, señala:

La capacitación es una condición esencial para el desarrollo rural. (...) la capacitación, (...) no está limitado a la adquisición de habilidades técnicas o al mejoramiento del conocimiento a través de la información, sino que implica también la organización de individuos y comunidades para transformar su realidad y fortalecerse a través de un proceso de apropiación de instrumentos y conceptos que se pueden aplicar al desarrollo. (2001, p.69)

En este sentido, la comunicación está más al servicio de que la población acceda a información que necesita y que ésta se convierta en conocimiento que pueda ser utilizado en las labores cotidianas. Sin embargo, este tipo de comunicación también se encuentra al servicio de la participación por lo que permite que los individuos tomen el control de sus propias vidas.

Para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011), la comunicación para el desarrollo es:

La comunicación es esencial en el desarrollo humano. Los procesos de comunicación son fundamentales para ampliar las prácticas de empoderamiento, a través de las cuales las personas consiguen entender por sí mismas asuntos, considerar y debatir ideas, negociar y participar en debates públicos de ámbito local y nacional. El papel de la comunicación para el desarrollo en los procesos de empoderamiento contribuye a distinguirla de otras formas de comunicación. (PNUD, 2011, p.1)

Esta definición señala a la comunicación como un promotor del diálogo y de los procesos de empoderamiento de la población. En esta perspectiva, un comunicador para

el desarrollo “se debe ganar la confianza de la población, intercambiar información, trabajar juntos para lograr ciertos cambios en sus costumbres y comportamientos para generar beneficios, y que dichos cambios sean sostenidos en el tiempo” (Nishiumi, 2003, p.99). “Dado que el diálogo y la interacción cara a cara es inherente a la participación, el comunicador de desarrollo deberá dedicar más tiempo al trabajo de campo. Le llevará más tiempo desarrollar la interacción y la confianza. El contacto continuo, los compromisos compartidos, las promesas mantenidas y las actualizaciones entre visitas son importantes” (Servaes, 2000, p.21).

Por otro lado, durante estos años también se fue desarrollando la concepción de comunicación participativa. Existen dos enfoques respecto a la comunicación participativa: el primero, constituido por la pedagogía dialogal de Paulo Freire, que señala que las personas que se encuentran subyugadas deben ser tratadas como sujetos humanos en cualquier proceso político, lo que implica una comunicación dialogal; y el segundo, que incorpora ideas de acceso, participación y autogestión debatidas en la UNESCO en Belgrado en el año 1977.

La comunicación participativa busca la emancipación de las personas, alentando el diálogo horizontal para el reconocimiento de los problemas comunitarios y la búsqueda de soluciones. Bajo esta perspectiva, el proceso del cambio social es más importante que los productos porque precisamente, durante el proceso de comunicación, se inicia la transformación. (Gumucio 2008, citado en Carrasco, 2011, p.22)

Para Estelí (2010), la comunicación participativa incluye la participación activa de las personas en las diversas etapas de un proyecto de comunicación: el diseño, ejecución y evaluación. “Esto lograría la identificación de las necesidades relacionadas con la problemática y de las principales alternativas de solución accesibles a las capacidades locales” (Estelí, 2010 citado en Yaranga, 2015)

Tanto los postulados de la comunicación para el desarrollo como los de la comunicación participativa contribuyeron al surgimiento de un nuevo enfoque de la comunicación: la comunicación para el cambio social, que rescata y profundiza algunos aspectos de ambas concepciones.

3.2.2. Comunicación para el cambio social

A finales del siglo XX aparece la comunicación para el cambio social, donde la comunicación es la impulsora del cambio social, a través del fortalecimiento de las personas y las organizaciones sociales, con el fin de que ellas mismas sean quienes tomen las decisiones sobre su propio desarrollo.

En la comunicación para el desarrollo, los expertos y técnicos de los organismos de cooperación eran quienes a modo de un proceso de ‘transferencia’ (unidireccional), pasaban el conocimiento e información a las comunidades rurales, haciendo énfasis en la tecnología que el campesino pobre pudiera usar (Gumucio-Dagrón, 2011). En este paradigma la comunicación era más un instrumento para fortalecer las plataformas políticas y económicas, donde la comunicación y las tecnologías no eran medios sino fines en sí mismos; en cambio, en la comunicación para el cambio social, la comunicación es vista “como la práctica misma para democracia y la paz” (Rodríguez, 2011, p.44).

La comunicación para el cambio social cuestiona el concepto de un desarrollo donde no se encuentre implicada la participación de los que directamente se encuentran afectados y promueve una comunicación que asegure la participación comunitaria de los sectores más pobres y excluidos (Gumucio-Dagrón, 2011).

La comunicación para el cambio social “es un proceso de diálogo y debate, basado en la tolerancia, el respeto, la equidad, la justicia social y la participación activa de todos” (Communication for Social Change Consortium, 2003 citado por Gumucio-Dagrón, 2011, p.37). Para Gumucio-Dagrón y Tufte (2006), la comunicación para el cambio social es:

Una manera de pensar y practicar que pone a las personas en control de los significados y el contenido de los procesos de comunicación. Con base en el diálogo y la acción colectiva, [la Comunicación para el Cambio Social] es un proceso de diálogo público o privado a través del cual las personas determinan quiénes son, qué necesitan y qué quieren con el fin de mejorar sus vidas. (Citado por Obregón y Ángel, 2011, p.126)

El diálogo, en este sentido, es comunicación interpersonal y horizontal “el proceso de interacción social democrática que se basa sobre el intercambio de símbolos por los cuales los seres humanos comparten voluntariamente sus experiencias bajo condiciones de acceso libre e igualitario, diálogo y participación” (Beltrán, 2007 citado

por Torrico, 2009, p.10), donde se establece una comunicación relacional, alejándose del tipo de relación comunicacional difusionista y/o propagandista¹⁵, como señala Alfaro (citado por Carrasco, 2011). El diálogo “no es un intercambio de ideas, sino una red de significados, en la que los hablantes utilizan palabras con múltiples intenciones y diversas connotaciones” (Obregón y Ángel, 2011, p.118). Este diálogo se caracteriza porque el otro no es un mero receptor de información, sino un ser humano que respeta al otro y se reconoce en éste. Esta construcción de uno mismo, desde el otro, es lo que Bajtín denomina alteridad:

El reconocimiento de la Alteridad significa el reconocimiento de otros saberes, de otras prácticas, de otras formas de relacionamiento, pero cuando se establece la existencia de otros saberes en realidad se están significando otras disposiciones conceptuales dentro de un campo epistemológico asimismo distinto, y un conjunto de nuevas prácticas históricas, es decir, de otras formas de relacionamiento entre el hombre y su presente. (Dávalos, 2005, p.24)

No es posible que un individuo se represente a sí mismo sin la mirada del otro, porque ese otro también determina parte del ser, “ratifica y comprueba su existencia” (Dávalos, 2005, p.22); es decir, desempeña un rol importante en la construcción del sujeto social. El dialogar con otros y más aún con “otros diferentes” fortalece el sentido de la democracia. El reconocerse en el otro, con problemáticas comunes, permite que entre ambos se establezca un diálogo para lograr medidas de solución en conjunto. Para Luna, (2007):

Esta comunicación intenta que los interlocutores alcancen un grado aceptable de comunicación (...) no es solo intercambio de mensajes, es sobre todo, una construcción conjunta de sentidos en la que no está ausente la incertidumbre, la inseguridad de comprender y ser comprendido para evitar, en lo posible, los malentendidos. De ahí que la importancia de permanecer en la primacía del diálogo. (p.22)

El verdadero diálogo es posible cuando ambos interlocutores manejan la misma información. Por tanto, un comunicador para el cambio social, que trabaja en el empoderamiento de comunidades para el ejercicio de su derecho a la participación en asuntos que le competen, debe ser un medio para que las poblaciones manejen la información requerida en espacios de negociación y diálogo entre organizaciones sociales o con el Estado, por lo que no es suficiente limitarse a la entrega de materiales,

¹⁵ Rosa María Alfaro, propone tres tipos de relaciones comunicacionales: (1) la difusionista, que niega al otro como interlocutor y se limita a la transmisión de información; (2) la propagandística, que apunta al convencimiento y manipulación; y (3) la relacional, que se basa en el diálogo y la negociación de intereses entre distintos actores sociales que se van empoderando en el proceso.

sino trabajar en el desarrollo de las habilidades para el diálogo en los miembros de la comunidad con el objetivo de lograr un entendimiento común y no solo para disminuir la brecha de información. Este diálogo, en el que se basa la comunicación para el cambio social es señalado por el Programa de las Naciones Unidas-PNUD (2011):

La comunicación para el cambio social destaca el diálogo como idea fundamental para el desarrollo y la necesidad de facilitar la participación y el empoderamiento de las personas pobres. Utiliza enfoques participativos. Subraya la importancia de la comunicación horizontal, el papel de las personas como agentes del cambio y la necesidad de las estrategias de negociación y de las alianzas. La comunicación para el cambio social se centra en los procesos de diálogo, mediante los cuales, las personas pueden superar obstáculos e identificar vías que les ayuden a alcanzar los objetivos fijados por ellas mismas. A través de estos procesos de diálogo público y privado, todos los miembros de la sociedad civil (mujeres, hombres, niñas y niños) definen quiénes son, qué quieren y necesitan y qué debe cambiar para conseguir una vida mejor. (PNUD, 2011, p.7)

Un comunicador para el cambio social no solo debe proveer información en términos de suficiencia, sino tener en cuenta el nivel de pertinencia, oportunidad y la adecuación cultural de los recursos comunicacionales. Pajares, citado por Salas (2015, p.4), define los recursos comunicacionales como “las formas, medios y los espacios de comunicación que contribuyen a un objetivo específico, como parte de una estrategia comunicacional (...) deben ser comprensibles, recordables, crear empatía con el público, ser atractivos e inducir u orientar a la acción.”

Es importante, además, tener en cuenta que en el trabajo con adultos y poblaciones vulnerables, los recursos comunicacionales no necesariamente son los que comúnmente se utilizan para la comunicación de masas. Existen investigaciones que indican que la información recibida de la radio o televisión tiene poco efecto en los cambios de conducta y que la comunicación interpersonal es más influyente (Servaes, 2000).

La comunicación para el cambio social promueve los procesos, no los instrumentos. El uso de la tecnología debe dimensionarse de acuerdo con las necesidades de cada proceso comunicacional. La capacidad de apropiación que desarrollen los actores involucrados define, en cada etapa del proceso, las características de la tecnología que debe usarse. (Gumucio-Dagrón, 2011, p.38)

En este sentido, es necesario implementar nuevos recursos metodológicos para la distribución de información. Según Gumucio-Dagrón (2011) el proceso comunicacional es más importante que los productos; es decir, la creación de mensajes o productos

(trípticos, afiches o mensajes de radio) son solo un complemento en el proceso de comunicación.

La comunicación con el enfoque de desarrollo “...hace énfasis en una tecnología apropiada, que pudiera ser asumida por el pobre (...) una transferencia unidireccional de conocimientos” (Gumucio-Dagrón, 2011, p.35), mientras que la comunicación para el cambio social “es un proceso de diálogo y debate, basado en la tolerancia, el respeto, la equidad y la justicia social y la participación activa de todos” (Communication for Social Change Consortium, 2003 citado por Gumucio-Dagrón, 2011, p.37). En este tipo de comunicación las personas no son objeto de cambio, sino agentes de cambio.

3.3. Comunicación y fortalecimiento de capacidades

El enfoque educativo considera que la educación es parte esencial de la política social y del desarrollo económico de los pueblos, especialmente para los países que luchan por el desarrollo y que todavía mantienen una brecha importante de exclusión de la población al acceso a la formación, como se señaló en la V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno (1995). Por ello, se considera la educación como un derecho ciudadano que no concluye sino que por el contrario debe ser permanente durante todo el transcurso de la vida.

El Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario maneja un enfoque de fortalecimiento de capacidades inspirado en la andragogía¹⁶ y la educación popular de Freire. Para Aguilar (2011, p.171) la andragogía “puede aplicarse a cualquier edad y no se contrapone a la pedagogía, sino que ambas se complementan”. La horizontalidad y la participación son los principios de la práctica andragógica (Torres, Fermín y Arroyo, 2000). Respecto a la horizontalidad, en tanto el facilitador y el participante son adultos y tienen experiencias adquiridas a través de sus años de vida (Torres et al., 2000).

¹⁶ Para este documento la andragogía está definida como el conocimiento, la ciencia y la práctica de la educación para adultos

La Asociación Europea para la Educación de Adultos (2006) señaló que educación para adultos “ofrece una contribución esencial en la creación de capital social, fomentando la inclusión social y combatiendo tanto los costos directos, y los no tan obvios, de la exclusión social” (p.1). Es decir, se requiere de una educación que genere habilidades en las personas, para que éstas puedan contribuir a la sociedad.

Para Freire, la educación es comunicación y diálogo, un proceso de constante liberación para el hombre que se encuentra directamente vinculada a su carácter dialógico, pues el sujeto no piensa solo, existe una doble función en el pensamiento que implica reciprocidad y por tanto, comunicación (Rodríguez, 2003). El conocimiento, para Freire, solo es posible a través del diálogo, ya que éste es el modo de ser propiamente humano; educación no es solamente transmisión del conocimiento, no es posible de forma unidireccional (Rodríguez, 2003). “Sin diálogo no puede haber comunicación, y sin comunicación no hay educación (...) La educación dialógica se vincula profundamente con la concepción de comunicación” (Rodríguez, 2003, p.39).

El Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario utiliza el diálogo, así como estrategias de la andragogía y la educación popular para el fortalecimiento de capacidades de los comités familiares y sus juntas directivas en negociación, comunicación, diálogo, búsqueda de información, análisis, toma de decisiones, entre otros. Los espacios generados para este fortalecimiento tienen fuertes componentes educativos y comunicacionales y están estrechamente vinculados a promover la participación ciudadana de los actores para la mejora de su calidad de vida.

3.4. Comunicación y participación ciudadana

“La participación activa, consciente, libre, es un factor de reconocimiento de la propia dignidad y un afianzamiento de la conciencia de igualdad” (Cussiánovich, 2001, p.90). Sin la participación no es posible asegurar el cumplimiento de otros derechos.

La participación ciudadana puede definirse “como un conjunto de sistemas o mecanismos por medio de los cuales los ciudadanos, es decir, la sociedad civil en su conjunto, pueden tomar parte de las decisiones públicas, o incidir en las mismas, buscando que dichas decisiones representen sus intereses, ya sea de ellos como particulares o como un grupo social” (Valdiviezo del Carpio, 2013).

Para diversos autores, la participación está dividida por tipos:

i) participación comunitaria: acciones ejecutadas colectivamente por los ciudadanos en la búsqueda de soluciones a las necesidades de la vida cotidiana; ii) participación social: proceso de agrupamiento de los individuos en distintas organizaciones de la sociedad civil para la defensa y representación de sus intereses; iii) participación política: es la intervención de los ciudadanos a través de ciertos instrumentos para lograr la materialización de los intereses de una comunidad política. (Cunill y González, citado por Ortiz, 2003, p.30)

Como indica Ortiz, la ciudadanía implica lo comunitario, lo gremial y lo político; por tanto, para esta sistematización la participación ciudadana no será una tipificación más de la participación, sino que abarca y se enriquece de estas definiciones, en el sentido que:

En primer lugar porque rescata lo individual sin negar lo colectivo, pues son los ciudadanos y ciudadanas quienes deben transformar las relaciones de poder existentes en todas las esferas de la vida. En segundo lugar porque afirma la participación como un proceso de toma de decisiones -y no solamente como ejecución de cosas-. En tercer lugar porque lo plantea tanto a nivel micro y local, como a nivel macro y nacional. En cuarto lugar porque integra la participación como elemento vital para el desarrollo de la democracia y finalmente porque posibilita afirmar la identidad y el sentido de pertenencia de los ciudadanos(as) como parte de la sociedad y no solo como parte de un grupo. (Ortiz, 2003, p.30)

El ejercicio de la ciudadanía solo es posible mediante la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones de los asuntos que son de su competencia. Las organizaciones sociales, dirigenciales y/u organizaciones de mujeres, a través de su participación, han logrado posicionar la participación social en los procesos democráticos a nivel local y comunitario. En ese sentido la participación ciudadana educa y empodera a quienes la ejercen desarrollando capacidades y potencialidades en los hombres y mujeres y sus organizaciones. Desarrolla capacidades básicas para el ejercicio de la ciudadanía: análisis y solución de problemas, búsqueda de información, capacidad de aprendizaje, comunicación, conciencia de sí, influencia y establecimiento de alianzas y redes, pensamiento crítico, toma de decisiones, y trabajo en equipo y cooperación (Coelho y Bruno, 2006).

“La participación, para convertirse en instrumento de desarrollo, empoderamiento y equidad social, debe ser significativa y auténtica, involucrar a todos los actores” (Torres, 2001, p.3). Es decir, debe partir y estar constituida por principios democráticos, donde el diálogo y la información cumplen un rol fundamental para significar estos procesos.

El ejercicio de la ciudadanía a través de la participación ha sido responsable del desarrollo de las capacidades de diversas organizaciones sociales y líderes y lideresas comunitarias tanto a nivel individual como a nivel colectivo. La participación ciudadana como un ejercicio de liderazgo compartido, donde se ejerce el diálogo, la concertación, la toma de decisiones y se comparte la información es un proceso de empoderamiento que no solo beneficia a individuos, sino que fortalece la democracia organizacional y si lo queremos llevar un poco más lejos, fortalece la democracia en la intimidad, es decir, la democracia en la familia y en la crianza.

La democracia participativa como un ejercicio pleno de los derechos ciudadanos, brinda la oportunidad de participar de manera organizada en la toma de decisiones públicas. Ello implica una sociedad que pone énfasis en el respeto a la opinión e intereses de cada ciudadano/a, al margen de diferencias de género, de raza o etnia, de edad, de orientación sexual y de diferencias económicas. Para que esto ocurra deberá existir la convicción de que todos los humanos somos iguales en derechos y que sobre las diferencias existentes no se erigen desigualdades sociales, ni privilegios, ni relaciones jerárquicas y de poder naturales. Un líder y/o lideresa comunitaria tendría que practicar la democracia no solo en los espacios políticos y organizacionales sino también en el espacio de la intimidad, la familia.

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN

La presente sistematización es de tipo descriptivo, se centra en la descripción y análisis de mi quehacer como facilitadora de desarrollo social y comunitario en el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Perú. Además, es un documento de corte cualitativo, basado en información de la revisión y análisis documental como en información obtenida a través de fuentes primarias (entrevistas y grupo focal).

4.1. Fuentes de información

La información fue recogida de dos fuentes: (a) fuentes primarias y (b) fuentes secundarias.

a. Fuentes primarias. Se realizaron entrevistas y un grupo focal a los participantes directos del programa.

- Participantes directos del programa: madres de familia, miembros de los comités familiares de los Hogares Comunitarios de Collique (Los Jades, Los Brillantes, Los Diamantes y Sarita Colonia)
- Directora del programa
- Facilitadora del programa

b. Fuentes secundarias. Se hizo una revisión de la siguiente información:

- Revisión teórica respecto a las nociones de desarrollo, comunicación para el desarrollo y cambio social, participación ciudadana, entre otros temas.
- Documentos: informes, fichas de participación en el presupuesto participativo, proyectos elaborados por los miembros del comité.
- Referentes del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS.
- Diagnósticos de las zonas de intervención del proyecto.
- Líneas de Base de Hogares Comunitarios.

- Evaluación de impacto 2007.

4.2. Instrumentos de recojo de información

Se emplearon instrumentos cualitativos para el recojo de información sobre las experiencias y procesos generados con la puesta en ejecución del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario. Entre ellos:

- Registro de información documentada y estudios existentes.
- Entrevistas
- Grupo focal

4.3. Muestra

La muestra es de tipo intencional y contempla a los diferentes actores involucrados permitiendo la triangulación necesaria para el análisis de contenidos. El número de informantes que fueron entrevistados o participaron en el grupo focal se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 1. Técnicas e informantes

Técnicas	Informantes	Nº
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Miembros de juntas directivas de comités familiares 	2
	<ul style="list-style-type: none"> • Facilitadora 	1
	<ul style="list-style-type: none"> • Directora del Programa 	1
	SUB TOTAL	4
Grupo focal	Participantes (miembros de las juntas directivas de los comités familiares)	8
	SUB TOTAL	8
TOTAL		12

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Recojo de información

4.4.1. Registro documental

Se recogió información de documentos institucionales, documentos del programa (informes y evaluaciones del desarrollo de los programas) y estudios existentes.

Documentos internos:

- Lineamientos para el Funcionamiento de los programas de Prevención del Abandono Infantil: Desarrollo Familiar y Comunitario.
- Manual para la organización de Aldeas Infantiles SOS.
- Enfoque Integral.
- Manual Operativo.
- Informes trimestrales.
- Evaluación de Impacto 2007.
- Líneas de Base de Hogares Comunitarios.
- El Enfoque integral de fortalecimiento y acogida familiar.
- Diagnósticos de la segunda y tercera zona de Collique.

4.4.2. Grupos Focales

Con el propósito de conocer las percepciones y opiniones de los participantes directos en el desarrollo del programa se aplicó la técnica de grupos focales con los miembros de las juntas directivas de comités familiares de los Hogares Comunitarios ubicados en Collique, Comas

Grupos Focales en Lima: 1 grupo focal con 8 personas.

4.4.3. Entrevistas

Se entrevistó a los participantes directos en el desarrollo de los programas (dos miembros de las juntas directivas de los comités familiares), así como a las responsables directas del desarrollo de los programas (facilitadora y directora del programa).

Entrevistas en Lima: 4

4.4.4. Elaboración y validación de instrumentos.

Los cuestionarios (conjunto de preguntas) tanto para las entrevistas como el grupo focal fueron elaborados por la encargada de la presente sistematización. Posteriormente, los instrumentos fueron validados para su aplicación. En la validación se puso énfasis en la revisión de las dificultades tanto en los términos empleados como en las preguntas, el tiempo y los factores externos (ambiente, empatía). Estas actividades se llevaron a cabo la primera semana de octubre del año 2010. En los anexo 1, 2, 3 y 4 se encuentran las guías de entrevista aplicadas.

4.5. Procesamiento y análisis de información

La información obtenida a través de entrevistas y grupos focales fue transcrita y colocada en una matriz de análisis documental, de acuerdo a los ejes de sistematización definidos. Posteriormente, se redactó el informe en base al material organizado en cuerpos temáticos.

CAPÍTULO V

RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACION

5.1. Nueva descripción

Mi trabajo por tres años como facilitadora de desarrollo social y comunitario fue todo un reto porque implicaba profundizar en algunas materias específicas que había llevado en la universidad, como Comunicación Educativa y Proyectos Sociales. Por tanto, esta sistematización me ha permitido mirar la comunicación social desde una perspectiva más integral, estratégica y facilitadora de procesos y resultados.

Una de las primeras labores de un facilitador es abrir un nuevo Hogar Comunitario. Para esto, el equipo de facilitadores debe presentar las pruebas que sustenten que en una determinada zona es necesario un programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario; en este sentido, se identifican áreas probables y se realiza un diagnóstico comunitario, se identifica a los líderes de la comunidad, se entabla reuniones con ellos y se recopila información oportuna sobre las familias en condiciones de vulnerabilidad. Los estudios base se presentan a Aldeas Infantiles SOS para su aprobación y luego de ésta se inicia con el proceso de conformación y organización de comités familiares.

Los facilitadores o facilitadoras toman a su cargo un número entre 3 y 4 Hogares Comunitarios, con una población aproximada de 120 a 150 familias con las cuales debe trabajar cada año con el fin de que desarrollen sus habilidades y capacidades para promover el desarrollo familiar y de su comunidad.

En el 2007, año en que ingresé a la institución, se realizó todo este proceso para la apertura de nuevos Hogares en el 2008. A mi cargo tenía Hogares Comunitarios ya formados en el año anterior y que estaban en un proceso de organización, pues debido a que no había personal suficiente en la institución no se había podido cumplir adecuadamente con este proceso. A mi cargo tenía dos Hogares Comunitarios ubicados en Collique: Los Brillantes, Los Jades y uno en Carabayllo: Nuevo Amanecer. Para esta sistematización solo se tomará en cuenta los Hogares Comunitarios ubicados en Collique, pues como facilitadora también tenía que hacer visitas a Hogares

Comunitarios que no estaban a mi cargo y además, realizaba capacitaciones mensuales para las juntas directivas de los comités familiares de todos los Hogares Comunitarios. Es decir, los facilitadores nos apoyábamos mutuamente para lograr el desarrollo de capacidades de los miembros de las juntas directivas de los comités familiares.

La primera fase abarcó, principalmente, la organización de los comités familiares y la conformación de juntas directivas de los comités familiares. Después de organizar a los padres de familia en comités familiares, se realizaron las elecciones de los miembros de las juntas directivas de los comités familiares con el objetivo de implementar las responsabilidades en la ejecución de las acciones del Hogar Comunitario. Posteriormente, los facilitadores iniciamos la capacitación y formación a los padres de familia en los procesos de organización para la puesta en marcha del comité familiar y el hogar. Es así que en asambleas generales, los padres de familia escogieron a sus representantes, quienes serían los responsables de administrar y gestionar el Hogar Comunitario.

Posteriormente, realizaba reuniones de sensibilización con padres de familia y juntas directivas y brindaba las orientaciones a las juntas directivas para su reconocimiento como Organización Social de Base (OSB). Conjuntamente los miembros de las juntas directivas de los comités familiares con los facilitadores nos acercábamos a la Municipalidad de Comas para solicitar los requisitos para conformar una OSB. Además, se realizaron reuniones con los miembros de las juntas directivas de los comités familiares para establecer las funciones de los comités familiares, elaborar los estatutos de la organización y presentar a los padres de familia las disposiciones y reglamentos para su aprobación antes de tener el documento final. Luego se realizaban reuniones con las juntas directivas para elaborar el plan anual de actividades y posteriormente, la junta directiva presentó el plan de trabajo a los padres de familia para su aprobación y determinar las funciones que ellos desempeñarían en la ejecución del plan. Durante el año se realizó el monitoreo de la ejecución de las actividades programadas.

Una segunda labor importante a mi cargo fueron los procesos de sensibilización y capacitación en desarrollo personal y comunitario. Las acciones de capacitación y asistencia técnica estaban basadas en un enfoque participativo, donde el aprendizaje no

se daba de manera convencional; sino por medio de la experiencia lúdica y el diálogo, de esta manera se facilitaba la reflexión y cada participante era capaz de construir su propio aprendizaje de manera permanente.

Con cada comité familiar se realizaba una capacitación al mes, mientras que los miembros de las juntas directivas debían participar adicionalmente en una capacitación extra cada mes. Por otro lado las juntas directivas, se reunían semanalmente para planificar las acciones del mes, reajustar algunas que no se habían cumplido y tomar decisiones generales. Con las juntas directivas se estableció una estrategia directa de comunicación con el fin de generar confianza entre el facilitador y la junta, proveerles seguridad teniendo a una persona al lado que permanentemente les brindaba asesoría y las acompañaba.

Aproximadamente, el 60% de los padres y madres de familia (comités familiares) asistían a las capacitaciones del componente mujer y componente familia ya descritos con anterioridad (toma de decisiones, liderazgo, equidad de género, violencia, etc). Adicionalmente, los miembros de las juntas directivas de los comités familiares participaban en capacitaciones y reuniones extra, pues ellos/as eran los encargados de gestionar el programa en los Hogares Comunitarios y quienes promoverían su autogestión. Estas capacitaciones, reuniones y espacios de diálogo, específicamente para las juntas directivas, tenían como temas principales: resolución de conflictos, gestión comunitaria, formulación de proyectos, presupuesto participativo, así como a desarrollar sus habilidades de liderazgo, comunicación, negociación, diálogo, concertación, entre otros aspectos (Ver en el anexo 5, algunas guías de capacitación utilizadas).

Dentro de los Hogares Comunitarios, se promovió competencias en negociación, diálogo y liderazgo en las comunidades, especialmente de las mujeres, para desarrollar sus habilidades y potencialidades, de modo que las organizaciones pudieran contar, al finalizar este proceso, con un capital humano y social sostenible en el tiempo y preparado para actuar en diversos escenarios, generando, elaborando, defendiendo, negociando y gestionando sus propuestas de desarrollo. La mayoría de las integrantes de las juntas directivas, no tenían estudios superiores y en muchos casos, no terminaron sus estudios secundarios. Sin embargo, ellas eran líderes sociales, buscaban fortalecer su organización, promovían el desarrollo de las mujeres, sus comunidades y el bienestar de

los niños y niñas; además, tenían como meta trabajar en conjunto para lograr la autogeneración de ingresos, el autoempleo y la autogestión de su organización.

Las mujeres con las que trabajaba tenían cualidades de líderes pero, en muchos casos, estos atributos no habían sido explorados por ellas mismas. Una parte del trabajo que realizábamos era facilitar el desarrollo de sus habilidades por medio de talleres especializados o espacios de diálogo donde se contribuía al desarrollo personal, al manejo de información y al incremento de conocimientos, pues ellas llegan al espacio con mucha experiencia y conocimiento; mientras que a través de un acompañamiento continuo se fortalecían sus capacidades de gestión, sus relaciones con los demás, logrando finalmente, influenciar a otras personas, estableciéndose como guías del desarrollo de su comunidad. Es importante recalcar que este liderazgo que ejercían las mujeres/madres en estos espacios era rotatorio y compartido; es decir, ellas formaban parte de una junta directiva de un comité familiar, que estaba integrado por 5 mujeres, quienes asumían la función de representar a todo el Hogar Comunitario por un determinado periodo de tiempo (2 años aproximadamente).

En este caso, los miembros de las juntas directivas de los comités familiares acompañados, tomaron un rol, empezaron a cambiar, a desarrollarse. El nuevo conocimiento adquirido, así como el intercambio de éste y el comprometerse con el desarrollo de su comunidad, las transformó a nivel personal. Esta transformación no solamente fue individual, pues (ellas) al guiar al resto de su organización, también provocaron un cambio de actitud y prácticas en los demás. Sus fines estuvieron concentrados en mejorar la calidad de vida de los niños y niñas; por ende, las acciones que promovieron y ejecutaron con el resto de la organización estuvieron enfocadas a lograr este objetivo.

Adicionalmente a estos procesos de capacitación y asistencia técnica grupal, se realizaban visitas domiciliarias y/o sesiones de consejería personalizadas para integrar todo el proceso global de desarrollo de capacidades. Estas sesiones permitían trabajar en un plano individual, pues a través de los planes de vida familiares se realizaba el seguimiento de las metas a nivel personal, profesional, de pareja y familiar.

Por otro lado, con los miembros de las juntas directivas de los comités familiares, las reuniones eran continuas, pues como facilitadora las orientaba sobre las

acciones y/o pasos a seguir de acuerdo a los intereses de cada Hogar Comunitario, es por este motivo que los miembros de las juntas directivas al tener un seguimiento y acompañamiento más continuo desarrollaban sus capacidades a un nivel más alto que el resto del comité familiar. Esta estrategia era de gran importancia para que las juntas directivas pudieran mantenerse informadas y conocer sus derechos, espacios de tomas de decisiones, instrumentos de gestión, entre otros con el fin de ejercer su ciudadanía y contribuir al desarrollo de su localidad.

Por último, como facilitadora movilizaba a las mujeres miembros de las juntas directivas para que conocieran diversos espacios a nivel local. Las motivaba para que se insertaran en espacios de participación como el presupuesto participativo o en mesas de concertación o para que elaboraran y presentaran algún proyecto en beneficio de su Hogar Comunitario.

Al volver a mirar esta experiencia, logro observar que mi carrera de comunicación social me dio una mirada distinta a la de mis compañeros facilitadores que eran trabajadores sociales, sociólogos o psicólogos. Siento que mi profesión me dio una ventaja, pues al conocer el poder de la comunicación, de los mensajes, de cómo adecuar mis mensajes de acuerdo al público objetivo, la facilidad para establecer y fortalecer espacios de diálogo, creó un contexto favorable para trabajar con las juntas directivas de los comités familiares que estaban a mi cargo. Desde mi punto de vista, haber manejado la comunicación en todos los espacios en los que ejercía mi labor como una estrategia para el cambio social causó un impacto diferenciado en la vida de las personas.

5.2. Los contextos en que se desarrolló la experiencia

Mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario se desarrolló básicamente en dos contextos:

Institucional. En primer lugar, mi experiencia se desarrolló dentro del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario desarrollado por Aldeas Infantiles SOS, teniendo como espacios de acción los Hogares Comunitarios pertenecientes a este programa.

Local. Mi experiencia se desarrolló a nivel local, ya que los Hogares Comunitarios a mi cargo se encontraban en los distritos de Comas y Carabayllo; por tanto, los espacios de concertación y participación en los que se involucraban las mujeres líderes de los comités familiares se encontraban dentro de estas jurisdicciones.

5.3. Aspectos centrales

5.3.1. Comunicación para el cambio social

Durante mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario, la comunicación no fue una estrategia que se utilizara solo en momentos específicos, sino que ésta fue vista como un proceso que se encontraba incorporado en todos los momentos de la experiencia, acompañando a todas las estrategias de intervención del programa. En general, la comunicación fue un proceso integral que permitió el acercamiento y la generación de confianza con los miembros de las juntas directivas, como lo señaló una de las facilitadoras y la directora del programa del Centro Social SOS Carabayllo:

*Como sabemos la comunicación es básica para que se alcancen los objetivos, sí se dieron estrategias de comunicación para el fortalecimiento de los comités familiares, entre ellas acciones de sensibilización, capacitación, motivación, reflexión, el trato completamente directo entre los facilitadores y el comité, sus juntas, para el desarrollo de capacidades de cada miembro, etc. Su implementación se dio de manera transversal a todo tipo de actividad que se realizaba con los comités familiares, en cada fase de desarrollo de los comités familiares. Las estrategias de comunicación de dieron de forma grupal e individual. **Facilitadora del Centro Social SOS Carabayllo.***

*Considero que sí hemos tenido estrategias de comunicación, a través de la sensibilización (...) se ha trabajado eso a través de los facilitadores y ellos han estado llevando a cabo estrategias de comunicación diversas dependiendo también de los grupos y las características y contexto que se daban en cada una de las zonas tomando en cuenta las características de los grupos, en especial es más un tema de comunicación interpersonal y grupal con las juntas directivas de los comités familiares. **Directora del Centro Social SOS Carabayllo.***

La comunicación se encontraba incorporada en cada una de las acciones, en las reuniones de sensibilización, en los talleres de capacitación, en el acompañamiento que se realizaba a cada junta directiva y también a nivel individual con cada miembro. La estrategia utilizada para lograr resultados fue básicamente el uso de comunicación interpersonal, directa y horizontal, pues es importante tener en cuenta que el facilitador no es aquel que “tiene el conocimiento de todo”, los miembros de las juntas directivas venían con mucha experiencia y saberes previos, que fueron compartiendo en los

espacios de reunión. Tanto yo, como facilitadora, como los miembros de las juntas directivas aprendimos las unas de las otras en el proceso de intercambio de mensajes.

La comunicación interpersonal entre la facilitadora y las mujeres miembros de la junta directiva fue la que más influyó en el cambio de este equipo humano. Este tipo de comunicación fue la clave para motivar a los miembros de las juntas directivas a potencializar sus habilidades, a generarles más seguridad y a tomar acuerdos, como se observa en los siguientes comentarios:

*(...) conversábamos por decir en la oficina todas de las inquietudes que teníamos, y lo que no podíamos resolver ya les preguntábamos a las facilitadoras, siempre conversábamos muy bien con ellas, era como una más de nosotras. Empezamos también a reunirnos solas como junta directiva y tomar decisiones porque ya nos sentíamos más listas. **Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario***

*La facilitadora también nos guiaba en las gestiones del hogar, a los miembros de la junta, nos sentábamos a coordinar cual sería nuestro plan de trabajo del año y como lo iríamos haciendo... Las reuniones con ella siempre se daban (...)En cuanto a lo personal, era tanta la confianza que teníamos con la facilitadora que a veces nuestros propios problemas le contábamos, ellas nos ayudaban, nos daban las pautas de repente de algún problema que teníamos que solucionar, pues del hogar también, porque no todas pensábamos igual y siempre cada uno decía lo que pensaba por separado y la facilitadora siempre trataba de ser imparcial y de hacernos comprender pues que debemos ser más tolerantes y cómo manejar las opiniones diferentes. **Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario***

Otro aspecto importante que se aprecia es que la comunicación constante y cercana entre la facilitadora y las mujeres miembros de las juntas directivas, les ayudó en distintos aspectos: i) la facilitadora era la persona que las orientaba, les brindaba información de primera mano y a quien recurrirían si tenían alguna duda o interrogante; ii) a través de la facilitadora se crearon espacios de diálogo, donde las integrantes de la junta directiva aprendieron a escuchar a las demás miembros, comunicarse de forma asertiva y aprendieron a tomar acuerdos en conjunto; iii) la comunicación interpersonal y horizontal ayudó a los procesos de movilización, ya que las integrantes de las juntas directivas partieron de la motivación generada para iniciar procesos de cambio que permitirían la mejora de su Hogar Comunitario. Estos aspectos se pueden apreciar en los siguientes comentarios:

*A veces teníamos como conversaciones a solas con la facilitadora y nos daba consejos, nos motivaba o nos daba información sobre algo nuevo que después con el resto de las chicas lo conversábamos para ver si podíamos entrar a algo nuevo y cómo lo haríamos porque todas queríamos que mejorara Brillantes pues, nuestro hogar.” **Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario.***

No siempre todas las que estábamos en la junta estábamos de acuerdo en cómo resolver un problema, pero siempre teníamos a las facilitadoras como mediadoras, porque siempre en el comité teníamos algunas diferencias y ellas trataban de enseñarnos a cómo debemos escuchar primero cada punto de vista y luego opinar ordenadamente hasta llegar al acuerdo, pero sí de tratar de solucionar todos los problemas. Pienso que de no haber estado una facilitadora ayudándonos podrían surgir problemas, pero gracias a la labor que hacían las facilitadoras nos mantenían siempre unidas para solucionar los problemas, para no llegar a mayores. Ya luego con el tiempo nosotros también sabíamos manejar mejor nuestras reuniones sin pelear, hablando bonito y aprendiendo que cada una puede pensar diferente, no, y eso no quiere decir que esté mal, rescatar lo bueno de cada una. **Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario**

El año que ingresé como facilitadora, ingresaron conmigo dos personas más con mi mismo cargo para hacerse cargo de otros Hogares Comunitarios. Antes de esa fecha solo había una facilitadora que se encargaba de los 11 Hogares Comunitarios; por tanto, ella no se daba abasto para tener poder realizar todas las labores de un facilitador y establecer además, un diálogo permanente con los comités familiares y las juntas directivas. Con nuestro ingreso, la dinámica cambió, ya que ahora el facilitador sí podía acompañar a un número determinado de comités familiares y eso permitió que el facilitador pudiera entablar una relación cercana con las juntas directivas, intercambiar información, fortalecer espacios de diálogo para la toma de acuerdos y movilizar a las juntas directivas para su incorporación en diversos espacios como se aprecia a continuación:

Todos los datos nos daban las facilitadoras de Aldeas Infantiles, porque ellas estaban más al día, nosotras les decíamos quisiéramos esto para mejorar y ellas nos decían pueden presentarse aquí, pueden presentar su documento allá, y nos guiaban pues para poder presentar nuestros documentos en diferentes entidades y ya a veces cuando nosotras íbamos a la entidad, veíamos otra convocatoria o concurso, ah ya! decíamos a esa también podemos mandar y así, viendo íbamos presentado nuestros documentos. Porque ya luego la facilitadora también hizo que nosotras averiguáramos y que buscáramos esa información, nos decía ustedes conocen a este señor, no, si tienen interés también irán a preguntarle y ya pues nos íbamos. **Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario**

Si no puedes manejarte frente a gente no puedes entrar, tienes que defender lo que tu grupo ha pensado, poder decir que tu opinión cuenta y que para decidir todos debemos ponernos de acuerdo, eso no lo hubiéramos logrado sin, este, estar fortalecidas, saber que podíamos. **Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario**

Los facilitadores brindaban la información oportuna a los comités familiares y a las juntas, los mecanismos fueron desarrollados en cada estrategia de comunicación, entre ellas las entrevistas, los grupos focales, talleres socioeducativos, dinámicas, en cada reunión de coordinación con los comités familiares, espacios de conversación, asambleas, en hacer que cada miembro desarrolle sus habilidades de comunicación y liderazgo, etc. El desarrollo de cada una de ellas fue continua durante el acompañamiento a cada junta directiva del comité familiar (...) Es importante la relación que se estableció entre los facilitadores y los comités familiares, existía compromiso hacia la labor encomendada. **Facilitadora del Centro Social SOS Carabayllo**

Antes de ese periodo los comités no se habían fortalecido como esperaba la organización, los cambios se empiezan a notar al año de contratar a más facilitadores, pues se observó que las juntas directivas ya participaban en otros espacios y habían perdido el miedo a hablar, hacían escuchar sus voces y demandas a las autoridades locales.

Otro aspecto que se aprecia en los comentarios de las entrevistadas (líneas superiores) es que rescatan las características esenciales que debe tener un facilitador. Reconocen aspectos que las ayudaron a mejorar sus habilidades y participar en distintos espacios, me parece importante tomar estas características como un pequeño esbozo del perfil que debe tener un comunicador para el cambio social. Un comunicador para el cambio social debe ser alguien que tiene la capacidad de escucha, de fomentar el diálogo, ser un mediador o moderador para la toma de acuerdos y decisiones. Además, debe establecer una relación cercana con el grupo humano con el que trabaja, conocer su contexto, su problemática y además, debe tener la capacidad de motivar al grupo humano para que participe en el desarrollo de su comunidad.

5.3.2. La comunicación en los procesos de fortalecimiento de capacidades

A través de la estrategia educativa y de fortalecimiento de capacidades del Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario, las integrantes de las juntas directivas de los comités familiares alcanzaron aprendizajes significativos. Aldeas infantiles SOS promovió el uso de los conocimientos previos de las personas, experiencias, creencias y conceptos, contraponiéndolos con los nuevos saberes, y potenciando los ya existentes, lo que provocó la construcción de propuestas frente a la diversidad de problemas que afectan a sus comunidades y de esa manera aportar al desarrollo local. Como se observa en los siguientes testimonios:

Yo nunca me hubiera imaginado parada frente a tanta gente y defendiendo mi proyecto en el presupuesto participativo, no, antes no hubiera ido pero ahora sabía que yo podía, saber hablar frente a tanta gente me dio valor.

Ahh verdad, también participé en un concurso de Crea tu Negocio con las algunas de la junta del comité y ganamos, como ya sabíamos cómo presentar a los proyectos lo vimos como una oportunidad de tener un pequeño trabajo desde casa con la bisutería y ganamos, nos presentamos frente al jurado y hablamos como habíamos visto que íbamos a trabajar juntas, este, fue una buena experiencia. Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario.

*Bueno, lo que más me acuerdo es que nunca se me había presentado la oportunidad de participar en un concurso ...por decir el de la bisutería ¿no? en la municipalidad con Crea Tu Negocio , y de verdad que con ayuda de acá de mis amigas: 'Vamos que sí podemos', ya sabemos presentar proyectos y allá también nos capacitaron en proyectos de empresas pues, ya pues vamos, chévere porque hicimos eso solas porque ya teníamos tantas cosas aprendidas y estaba contenta porque ganamos, la Srta. también se alegró mucho porque ella nos motivaba y después de eso ya no veía la hora de cómo hacer, que modelos hacer, de todo ya no ...(risas), te inventas una cosa , luego otra cosa no, si fue bonita esa experiencia. **Participante 1 de Grupo Focal.***

Los facilitadores teníamos a nuestro cargo la realización de la gran mayoría de capacitaciones, especialmente aquellas que estaban vinculadas al tema de derechos y todo lo relacionado a gestión comunitaria. Por un lado, realizábamos una vez al mes capacitaciones (talleres) dirigidas a los comités familiares y a las juntas directivas. Pero además, con las juntas directivas teníamos reuniones semanales que duraban aproximadamente dos horas donde se discutían temas específicos como la elaboración del plan de trabajo anual, la convocatoria a algún concurso de proyectos, las gestiones que deseaban iniciar con el municipio, entre otros. En estos espacios la facilitadora era la persona que orientaba, moderaba la reunión y facilitaba la toma de acuerdos entre las lideresas. Básicamente se constituían en espacios de diálogo donde las integrantes de las juntas directivas desarrollaban sus capacidades de negociación, comunicación y toma de decisiones:

*Las habilidades y capacidades se demostraron a nivel organizacional y a nivel personal, quiero decir que el crecimiento de los miembros de las juntas de los comités familiares no solo lo podemos ver a nivel organizacional, también hubo desarrollo personal, deseos de superación, confianza en sí mismos. En los miembros de las juntas directivas existía mucho compromiso, responsabilidad, valores cruciales que permitieron lograr que crecieran como personas y líderes. **Facilitadora del Centro Social SOS Carabayllo***

En el gráfico 3 se observa a una de las madres del comité familiar del Hogar Comunitario Los Brillantes brindando su opinión acerca de lista de prioridades para mejorar el Hogar Comunitario presentada por la junta directiva. En asamblea general, los padres y las madres de familia tomaban decisiones respecto a cómo invertir el dinero que habían reunido durante el mes. De igual manera, como se aprecia en los testimonios que acompañan a la fotografía, la comunicación estaba inmersa en todos los espacios de reflexión, diálogo, así como en los talleres y asambleas generales, contribuyó a que las mujeres miembros de las juntas directivas mejoren su autoestima y desarrollen y fortalezcan sus capacidades de liderazgo, negociación, diálogo, escucha, expresión oral; así como sus capacidades de gestión que les permitieron presentar sus proyectos al

presupuesto participativo de su distrito, al Fondo de Delegado Solidaridad Holanda y Crea tu negocio.

Gráfico 3. Fortalecimiento de capacidades de las juntas directivas de los comités familiares



Foto: Mujer miembro de comité familiar del Hogar Comunitario Los Brillantes

Bueno en el caso mío también no, porque los talleres sí creo que a la mayoría nos ha servido, más que nada en nuestra forma de vivir en nuestra casa con nuestra familia, ya sea con nuestros hijos o con nuestro esposo ¿no? porque a veces herían nuestra autoestima, por esos a veces teníamos la autoestima bien baja uno decía yo no sirvo, que, yo no puedo siempre teníamos eso no, pero con las charlas y las capacitaciones y las conversaciones con los facilitadores, ya entonces así sea hombre o mujer ya uno trata de salir adelante y tenemos esa valentía de decir nosotros sí valemos, sí podemos. **Participante 2 de Grupo Focal.**

Fortaleciendo capacidades

*Y solo con la junta directiva, claro, habían capacitaciones como una manera de enseñarnos, como oratoria, liderazgo, como para poder hablar delante de todas, para decir nuestros derechos y que los hiciéramos valer también en la municipalidad, a veces también habían abogados que nos decían como para pedir algo, bastante capacitaciones a todos los hogares, a los comités, como elaborar proyectos que nos sirvió para el PP [en referencia al presupuesto participativo] y para el Fondo Delegado, ah y también cuando en la municipalidad fuimos a presentar nuestro proyecto para los servicios higiénicos que sí salió. **Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario***

*Sí nos sirvió, porque cada persona crecía más dentro del comité, porque en si dentro del comité habíamos personas que teníamos miedo de expresarnos, y ellos nos decían que no debemos tener temor (...) Con todas las reuniones y charlas crecimos, el autoestima de las personas del comité, algunas no eran bien preparadas, eran muy introvertidas y eso fue cambiando y ayudó bastante al comité para sacar adelante el hogar, mejoramos nuestra autoestima eso es muy importante. **Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario***

Durante todo este periodo hubo también dificultades, como la inasistencia de las madres y los padres de familia a los talleres de capacitación, la rotación de los miembros de las juntas directivas y para los facilitadores, los horarios extendidos, ya que muchas veces nos reuníamos sábados o domingos en las noches para que pudieran estar presentes los padres de familia. Sin embargo, a pesar de todas las dificultades, las estrategias de fortalecimiento de capacidades: talleres, charlas, reuniones, visitas domiciliarias y acompañamiento permanente y personalizado, entre otros desarrolló la autonomía de las mujeres y algunas capacidades relacionadas al empoderamiento como lo es la participación ciudadana, ya que se han insertado en espacios para luchar contra la pobreza, disminuir las brechas de desigualdad y cambiar las relaciones de poder en su comunidad.

5.3.3. La comunicación en los procesos de participación ciudadana

La participación es una condición necesaria de la ciudadanía, puesto que una persona se considera ciudadano(a) cuando tiene la potestad de influir en los procesos de manera directa o indirecta en su propio destino (Mayo, 2004). En ese sentido, el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario incorporó esta línea de acción para que los miembros de las juntas directivas de los comités familiares se insertaran en procesos de participación ciudadana, con el fin de que ellos mismos logren influir en la política local y sean parte de la toma de decisiones de su comunidad. Este fue un proceso largo, realizado por etapas, ya que las juntas se iban involucrando de a pocos en cada nuevo proyecto, logrando que finalmente se sintieran listos para participar activamente, como lo señaló la directora del Centro Social SOS Carabayllo:

Cuando tenían que formar su OSB lo vieron quizá un poco distante porque ellos se sentían como un grupo pero no sabían lo importante de estar reconocidos, después lo vieron lo analizaron, sintieron la necesidad y me están diciendo que formar una OSB me va a ayudar (...) se dan cuenta que ellos pueden hacerlo y puedan lograr de repente algo más ¿no? pero un inicio podríamos decir que no se sintieron tan preparados, no estaban tan comprometidos porque era algo nuevo (...) porque aunque existiera necesidad también y también sentían que tenían que participar hasta que es un proceso en ellos hay ciertos esquemas que ellos van aprendiendo, van conociendo experiencias que sintiendo de que también son espacios en que ellos tienen derecho a participar, así creo que entraron al presupuesto participativo en el 2007. Directora del Centro Social SOS Carabayllo

Debido a que existe una relación profunda entre el desarrollo de capacidades para el ejercicio pleno de la ciudadanía y la realización de los derechos humanos, era necesario que

las mujeres de las juntas directivas de los comités familiares reconozcan y asuman que los derechos son temas de su competencia y que son corresponsables de su promoción, protección y cumplimiento. Por tanto, este ejercicio se ha visto reflejado en su participación en diferentes espacios de control y toma de decisiones de su comunidad. Iniciaron asumiendo en un primer momento ser miembros de las juntas directivas de los comités familiares, posteriormente se inscribieron en el registro de organizaciones de base de la municipalidad y finalmente se insertaron en el presupuesto participativo de su distrito o hicieron llegar sus demandas al alcalde, como se aprecia a continuación:

*Mediante sus capacitaciones que nos daban Aldeas Infantiles, eh nosotros ya sabíamos que habían otros lugares para recurrir. Bueno, del comité de hogar “Los Diamantes” del 2007 nos inscribimos para el presupuesto participativo porque quería yo también tomar decisiones importantes para mi comunidad ¿con qué fin? Bueno como el piso del patio estaba este todo este bastante gastado queríamos que se haga el piso completo para que los niños no se golpeen no, y puedan jugar libremente, yo como suplente me iba a las reuniones y (...) aprendí un poco más porque en sí yo públicamente no podía expresarme ¿no? siempre era de repente muy reservada no sé no, y no podía expresarme delante (...) pero sí de poquito a poquito he aprendido, y yo creo que si ahora me defiende(...) así pues no, gracias a Aldeas, a los facilitadores que nos guían siempre. **Participante 2 de Grupo Focal.***

Entre las condiciones comunicativas que permitieron que las mujeres ejerzan su participación se encuentran: mujeres informadas oportunamente (es decir, que conocieran los problemas que afectan a su comunidad y cómo elaborar propuestas para mejorar estas situaciones), capacitación a mujeres para que desarrollen sus habilidades de liderazgo y sean capaces de expresar sus demandas y actuar en procesos de toma de decisiones, inserción en canales y espacios donde la comunicación fluyera entre las autoridades locales, la población y las instituciones con miras al desarrollo.

De igual manera, con los procesos de capacitación continua, asistencia técnica, diálogo y acompañamiento se logró que muchas mujeres se convirtieran en líderes comunitarios e iniciaran gestiones en beneficio de su comunidad y procesos de participación ciudadana que involucraron la presentación de proyectos a fuentes cooperantes e inserción en espacios como el presupuesto participativo, planteando y defendiendo sus propuestas. Todos estos aspectos se pueden apreciar en las opiniones vertidas anteriormente y en la siguiente:

*El fin del acompañamiento a las juntas directivas de los comités familiares es promover, fortalecer su ciudadanía, podemos decir que sí se ha logrado pero no al 100%, los comités familiares más antiguos son los que promovieron su participación ciudadana, un claro ejemplo es la participación en los procesos de presupuesto participativos distritales, ser reconocidos como organizaciones sociales de base (OSB) ante su municipio, implementación de comedores infantiles con el apoyo del PRONAA y el vaso de leche (...) Los comités participaron en los procesos de presupuestos participativos a partir del año 2007, en mesas de trabajo, COMUDENA, espacios de concertación dentro de su jurisdicción. **Facilitadora del Centro Social SOS Carabayllo***

Es importante tener en cuenta que la participación en diversos espacios como el Comité Multisectorial por los Derechos de los Niños y Adolescentes (COMUDENA), el presupuesto participativo y la conformación del comité familiar como una organización social de base (OSB), ha logrado que las voces de uno de los sectores más excluidos de la población, las mujeres, sean escuchadas. Organizarse como OSB fue un mecanismo de representatividad, que alentó la participación en el presupuesto participativo, espacio en el que establecieron un diálogo con otros actores respecto a sus necesidades e intereses locales. Este mecanismo de toma de decisiones, que además se encuentra normado, es un canal de demandas legítimas de la ciudadanía, que ha servido para democratizar las decisiones sobre los recursos públicos.

Como se aprecia en el gráfico 4, este espacio es ampliamente reconocido por las mujeres miembros de las juntas de los comités familiares, como un espacio de concertación y de participación que ha sido significativo para ellas, que demuestra la tendencia de movilización social a través de sus organizaciones sociales, por medio de las cuales tienen mayores oportunidades de incidir en la política local.

Gráfico 4. Participación ciudadana



Bueno en el presupuesto participativo nos presentamos en el 2007 con nuestro proyecto para la infraestructura de los servicios higiénicos, no, que no logramos, no, pero de ahí venían más años para participar. Ya teníamos conocimiento de todo el proceso que es largo con varios talleres y ya lo podríamos hacer mejor en el siguiente año (...) Dijimos no nos vamos a quedar acá y fuimos a hablar con el alcalde y también entramos a una sesión de consejo para explicarles por qué era importante (...) iba en contra de la salud de los niños y entonces presentamos nuestro mismo proyecto a la municipalidad para que pueda salir, pero la luchamos y salió al otro año y no iba ser ahora éramos capaces de todo, que podíamos lograr todo lo que nos propusiéramos. **Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario.**

Sí, el fortalecimiento de la organización mediante la participación ciudadana asistiendo al PP[referencia al presupuesto participativo], presentando a los proyectos, yendo al municipio para que nos tomen en cuenta, que nuestras opiniones valen, bueno creo que eso, no (...) sin participación simplemente sería como quedarnos estancados en una sola cosa no, nosotros siempre tenemos que estar con miras para mejoras, nosotros somos los encargados de ver por lo que pasa a nuestro alrededor y tratar de salir adelante (...) más cuando tenemos que ver que el municipio cumpla con lo que promete porque hay que estar ahí haciendo que se respete lo que la gente ha obtenido. **Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario.**

Bueno, para mí dentro de un hogar comunitario también está la participación de todos los padres ¿no? que estén informados de todo lo que pasa aquí adentro y se les comunica y cada cosa que se hace se les pide su participación que es lo que se va hacer y cómo nos pueden ayudar, dan sus ideas porque nosotros como comité no imponemos tampoco. Entonces así se busca solución al problema, tomamos decisiones y también se les da a que ellos mismos participen a ver como uno hace (...) porque ven que nuestro trabajo como junta es difícil que tenemos que saber varias cosas y te preguntan para hacerlo bien. **Participante 3 de Grupo Focal.**

Una de las dificultades más grandes a lo largo de los tres años que abarca esta experiencia fue la rotación de los miembros de las juntas directivas. Algunas de las integrantes, por diferentes motivos, dejaban su cargo y luego de elegir a un nuevo representante, el proceso de fortalecimiento a esta persona en particular iniciaba de cero, lo bueno es que entre todos los miembros se apoyaban para que el nuevo integrante ingresara rápidamente a la dinámica. Lograr el compromiso de los miembros de la junta directiva no era una tarea fácil, por lo que el rol del facilitador era fundamental, la confianza que generaba en los integrantes, más su poder de movilización fueron claves para activar los mecanismos de participación y vigilancia social en las juntas directivas.

5.3.4. La comunicación como mecanismo para el desarrollo individual y colectivo

La comunicación como estrategia de desarrollo ha permitido que las mujeres miembros de las juntas directivas de los comités familiares crezcan como ciudadanas, fortalezcan sus capacidades, se conciban como sujetos y protagonistas de su desarrollo; esto les ha permitido organizarse y fortalecerse como grupo humano e involucrarse en acciones en favor de la mejora de su Hogar Comunitario y por ende, de su comunidad, como se aprecia en los siguientes testimonios:

Sí nos fortalecimos como organización porque sino no hubiéramos participado en el PP [en referencia al presupuesto participativo], sin saber cómo hablar, como hacer documentos, como dialogar, negociar, como tomar decisiones reflexionando o como era todo no hubiéramos ido. Cuando uno tiene temor no entras a hablar, pero cuando ya se te pierde el temor, entras, hablas, dices lo que siente y haces escuchar tu voz, entonces es necesario ese fortalecimiento que hay, para cada una de las integrantes del comité. Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario

Nosotros al principio ni sabíamos que teníamos que estar organizados, simplemente nos organizamos (...) pero no sabíamos que de repente teníamos un peso a nivel de repente de organización (...) cuando la facilitadora nos ayudó a hacer la documentación y todo porque también queríamos ser formales como el vaso de leche, los comedores populares, si empezamos como organización, empezamos a tomar acuerdos y empezar a presentar proyectos y todo ¿no? Bueno no se ganaba siempre, pero al menos ya se intentó, sabíamos cómo hacerlo y ya se tenía más conocimiento. Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario

La comunicación influyó en este proceso de fortalecimiento organizacional de las juntas directivas de los comités familiares. De acuerdo a los comentarios de las entrevistadas, a la experiencia de trabajar como organización les dio más posibilidades para obtener mayores logros que si hubieran trabajado de manera individual. Además, el avance

de cada una de las juntas directivas era diferente, algunas tenían problemas de rotación entre sus miembros o requerían de un acompañamiento más continuo por parte del facilitador, por lo que no asumían acciones nuevas hasta no sentirse preparados:

*En algunos casos se ha podido lograr de repente un desarrollo más rápido tomando en cuenta las características o experiencias previas que hayan tenido sus comités familiares o sus juntas directivas y en otras experiencias el proceso ha sido más lento y sí hemos visto que de a pocos se han ido desarrollando, se han podido organizar mejor están teniendo un enfoque diferente de poder desarrollarse, de tener solo un enfoque asistencial sino también de asumir estos retos que puedan mejorar y asegurar la calidad de vida de sus familias. **Directora del Centro Social SOS Carabayllo***

*La labor realizada sí contribuía al empoderamiento de la junta directiva del comité familiar (...) pero como sabemos el avance de cada uno de ellos es complejo, pero se logra resultados satisfactorios a nosotros como facilitadores y a ellos como protagonistas. **Facilitadora del Centro Social SOS Carabayllo***

Como se aprecia en la matriz 1, las mujeres miembros de las juntas directivas entrevistadas detallan diversos cambios a nivel personal y a nivel colectivo. A nivel personal, se aprecia que mejoraron su autoestima, adquirieron capacidades de comunicación y negociación, así como un sentido de seguridad que les permitió enfrentarse a nuevos retos, a ser voceras de una comunidad, a participar en espacios de diálogo, concertación y toma de decisiones. Se puede apreciar, que en toda la estrategia de intervención del Programa, la comunicación era un eje transversal, que generó un grado bastante alto de confianza entre la facilitadora y los grupos humanos que ella tenía a cargo, por lo que esta cercanía y empatía estableció lazos que facilitaron los procesos de sensibilización, diálogo y movilización en las mujeres participantes del programa. Como señala Servaes (2000), el diálogo y la interacción cara a cara es lo que lleva a la participación, por eso es importante que el facilitador tenga como estrategias para lograr la movilización el contacto continuo, mantener las promesas y actualizar entre visitas.

Matriz 1. Cambios a nivel personal y colectivo

	Antes	Después
Entrevistada 1, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario	<i>No, al principio, o sea, me sentía un poco con temor, porque mi elección era algo inesperado, porque yo no participaba mucho en las asambleas, no participaba mucho en ninguna otra organización, y cuando me eligieron, pues me di con la sorpresa que era para presidenta, del hogar, y si le tome rápido el cargo, porque gracias a los consejos y a la información de la facilitadora que estaba en el hogar, le tome rápido el cargo, siempre las conversaciones y coordinaciones ayudaban mucho.</i>	<i>Con el tiempo sí cambio, porque al principio lo tomé como responsabilidad y tenía que cumplir esa responsabilidad, pero después ya sé cómo que debía hacer eso para poder ayudar a los niños y a mi comunidad. Ya no tenía miedo, hablaba en las reuniones, aprendí a expresarme, a dar mi opinión.</i>
Entrevistada 2, miembro de junta directiva de Hogar Comunitario	<i>Bueno, yo desde el momento que ingresé me sentí bien comprometida por lo que he vivido siempre en esa zona, pero nunca había visto la realidad viviendo tan cerca que algunos niños tenían muchos problemas, entonces al empezar ahí como componente niño y como promotora llegué a familiarizarme con muchos de ellos, con muchas de sus familias, y veía pues todo lo que ellos pasaban, yo me sentí muy comprometida con esos niños y con el apoyo de Aldeas.</i>	<i>Bueno , sí, al principio de hecho que hubo un poco de temor , al manejar un grupo de personas, en este caso a niños y familias que necesitaban apoyo , si con un poco de temor, de repente de fallar o no llenar las expectativas que requerían, pero conforme fue avanzando me fui sintiendo más comprometida y más segura con lo que hacía, porque yo antes de lo que hacía yo andaba consultando con el Centro Social de Aldeas y si más responsabilidad, al haber más compromiso había en mi un sentimiento más de humanidad , de ser más sensibilizada, me sensibilicé más con las personas.</i>

CAPÍTULO VI

BALANCE DE LA EXPERIENCIA

6.1. Lecciones aprendidas

- Mi trabajo como facilitadora de desarrollo social y comunitario fue todo un reto desde el comienzo. Era la primera comunicadora en tener este cargo, ya que los demás compañeros eran sociólogos, psicólogos o trabajadores sociales y se creía que por ser trabajo de campo, solo debían ingresar profesionales como los anteriormente mencionados. En este sentido, pude observar que tener un equipo multidisciplinario, ayudó a tener distintas miradas para la creación de las estrategias que lograran que la comunidad se involucrara en sus procesos de desarrollo. Aprendí mucho de las trabajadoras sociales, de los psicólogos y los sociólogos, y siento que ellos aprendieron mucho de mí, pues tuvieron en quien apoyarse para el establecimiento de estrategias que permitieran el ingreso a las comunidades y el desarrollo de espacios de diálogo.
- El compartir entre los facilitadores nuestras experiencias y dificultades fue una estrategia clave, pues muchas veces teníamos situaciones de conflicto similares y tener la mirada del otro, de cómo había planteado su estrategia de solución ayudaba al compañero o la compañera a resolver de una mejor manera la situación problemática o a establecer una ruta de trabajo.
- Es necesario que los facilitadores de desarrollo social y comunitario se capaciten constantemente, desde la mirada de distintas disciplinas, para que tengan un abanico de estrategias y miradas para trabajar de una manera más consistente con las comunidades, que permita que los cambios generados a nivel personal y como colectivo sean sostenibles.
- La comunicación para el cambio social asegura la participación de las comunidades, pues está basada en el diálogo, el debate y la acción colectiva con el fin de promover acciones para la mejora de la calidad de vida de su comunidad. Este enfoque de la

comunicación en el Programa de Fortalecimiento y Desarrollo Comunitario, logró que las mujeres miembros de las juntas directivas de las comunidades mejoraran sus habilidades de comunicación, negociación, diálogo, toma de decisiones, entre otros y ejercieran su derecho a la participación.

- El fortalecimiento de capacidades de las comunidades es una estrategia necesaria para lograr que las comunidades se involucren en las situaciones que directamente los afectan.
- Un comunicador para el cambio social debe ser alguien que estimule y motive a los ciudadanos a participar en procesos que involucren aspectos que les afecten directamente. El comunicador para el cambio social se involucra en los problemas de la comunidad, conoce las necesidades e intereses, facilita el diálogo y modera procesos de toma de decisiones.
- La comunicación para el cambio social no requiere de medios de comunicación de masas, ni del uso de la última tecnología, pues este tipo de comunicación promueve procesos y para esto es más importante el tipo de comunicación que se establece entre los interlocutores, la empatía que se genera con los actores y los mensajes que puedan lograr la movilización hacia la acción.

6.2. Logros y avances

- Incorporación del enfoque de comunicación para el cambio social en las acciones de intervención del Programa de Aldeas Infantiles SOS.
- Incorporación de la comunicación como un facilitador de procesos centrados en el diálogo.
- Se logra apreciar un alto nivel de sensibilización y compromiso de las mujeres miembros de las juntas directivas con respecto a las problemáticas de sus comunidades.

- Desarrollo de habilidades de comunicación, negociación, diálogo, toma de decisiones en las mujeres miembros de las juntas directivas de los comités familiares.
- Inserción de las mujeres miembros de las juntas directivas en mesas de concertación y espacios de participación local.

6.3. Problemas y tareas pendientes

- Aún hace falta que los comunicadores sociales no sean vistos en los programas de desarrollo como aquellos que solo se encargan de publicar notas periodísticas, difundir noticias o elaborar materiales educativos comunicacionales. Es necesario que se tome en cuenta el rol de facilitación de la comunicación en los procesos de participación ciudadana.
- Es necesario que los comunicadores para el cambio social, que trabajamos directamente en programas y proyectos sociales, fortalezcamos nuestras capacidades que permitan sensibilizar y movilizar a los ciudadanos hacia la participación.
- El Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo comunitario requiere recoger información de manera permanente sobre los resultados, las buenas prácticas y las estrategias que han permitido alcanzar los objetivos planteados.

6.4. Aportes de la sistematización realizada

6.4.1. A nivel Teórico-Conceptual

- La comunicación para el cambio social es un proceso de diálogo y debate que promueve la participación ciudadana. La participación es un factor clave para el empoderamiento de las comunidades y el desarrollo comunitario; por lo que es

necesario que cuando hablemos de participación ciudadana se mire a la comunicación como un facilitador de ésta.

- Mi experiencia como facilitadora de desarrollo social y comunitario me ha permitido mirar la comunicación como un proceso, no como una estrategia específica a utilizar en un determinado momento. La comunicación es transversal al desarrollo, por lo que es necesario que durante nuestro quehacer profesional tengamos claro nuestro objetivo y cómo la comunicación nos acompañará en el proceso.

6.4.2. A nivel Profesional

- Existe escasa documentación sobre la forma en la que se aplica la comunicación para el cambio social en el campo. La presente sistematización aporta con un ejemplo específico del quehacer y el rol de un comunicador para el cambio social en los programas de desarrollo social y comunitario.
- Es importante que se realicen evaluaciones de resultados y de impacto de las intervenciones, informes de buenas prácticas, sistematizaciones entre otros estudios, que permitan generar evidencia que sustente el uso de estrategias de comunicación y otras disciplinas que promuevan la participación y el desarrollo de las comunidades.

6.4.3. A nivel Técnico-instrumental

- La sistematización es una metodología útil que permite observar el panorama general de toda una experiencia, así como sus momentos y procesos claves.
- Mi experiencia me hizo notar que los materiales comunicacionales son un complemento en el proceso de comunicación. Los medios y la tecnología a utilizarse dependen de las características de los actores; por tanto, es más importante que los recursos elegidos sean comprensibles, atractivos y que orienten

a la acción. En mi experiencia la comunicación relacional con el uso de materiales simples (hojas, cuadernos, papelógrafos, plumones, etc.) fueron suficientes para sensibilizar y motivar a la población.

6.4.4. A nivel Social

- Los actores tuvieron un papel clave en mi experiencia de sistematización, pues fueron ellos quienes se apropiaron de diversos procesos, lograron fortalecer sus capacidades y participar activamente en el desarrollo de su comunidad.
- Como facilitadora, establecí un nivel de confianza bastante alto con las mujeres de las juntas directivas de los comités familiares, por lo que mi rol de movilizador fue clave para el logro de los objetivos planteados por sus organizaciones.
- Cada grupo humano tiene distintas características, por lo que es importante tener diferentes estrategias de llegada y acercamiento a las comunidades.

CONCLUSIONES

- La aplicación de herramientas de la comunicación para el cambio social facilitó la participación ciudadana de las mujeres integrantes de las juntas directivas de los comités familiares; pues permitió que identificaran sus problemas y necesidades, se planteen soluciones y busquen mecanismos que les permitan mejorar las condiciones identificadas.
- El enfoque de comunicación para el cambio social en el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario logró que las mujeres miembros de las juntas directivas de las comunidades mejoraran sus habilidades de comunicación, negociación, diálogo, toma de decisiones, entre otros y ejercieran su derecho a la participación, debido a sus fuertes componentes de diálogo, debate y acción colectiva para la mejorar de la calidad de vida de su comunidad.
- La comunicación para el cambio social fomenta el diálogo y la negociación en los espacios comunales y locales, permitiendo que la población se apropie de los procesos y se logre que los cambios a nivel individual y colectivo sean sostenibles.
- La comunicación relacional, interpersonal y horizontal permitió el establecimiento de espacios de diálogo, negociación y toma de decisiones, donde los miembros de las juntas directivas de los comités familiares fortalecieron sus capacidades y se empoderaron en el ejercicio de su ciudadanía.
- Para lograr cambios en las poblaciones no es necesario que se utilicen recursos comunicacionales específicos ni de gran tecnología. Los mensajes se pueden transmitir a través de la comunicación directa utilizando algunas ayudas visuales o elementos propios del contexto como papelógrafos y plumones. Lo más importante es la forma en la que se llega a la población, la relación que se establece con ésta y la forma en la que se transmite el mensaje.

- Las mujeres miembros de las juntas directivas han fortalecido sus capacidades de escucha, comunicación, liderazgo, comunicación, entre otras, debido a la participación en los diferentes espacios en los que se han involucrado tanto dentro como fuera del Hogar Comunitario.
- Las mujeres miembros de las juntas directivas son las que más se han fortalecido en el programa, ya que a diferencia de los demás miembros del comité familiar, tienen un acompañamiento y comunicación constante de la facilitadora, debido a que ésta las orienta en todas las gestiones que implican la gestión del Hogar Comunitario.
- Un comunicador para el cambio social debe ser empático, saber escuchar, establecer un diálogo bidireccional y horizontal. Además, debe ser alguien que motive a que conozcan de manera más profunda, se plantean soluciones y participen de manera consciente en diversos espacios donde puedan contribuir a mejorar las condiciones de su comunidad.

RECOMENDACIONES

- En el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario se debe fortalecer la comunicación relacional, ya que ésta se basa en el diálogo y la negociación entre los distintos actores, facilitando los procesos participativos que Aldeas Infantiles SOS promueve.
- Los espacios de diálogo deben ampliarse a los miembros de los comités familiares, ya que estos, a la fecha, solo reciben capacitaciones y no cuentan con el asesoramiento permanente del facilitador como en el caso de las juntas directivas. Por tanto, es necesario que se establezcan mecanismos para que los demás miembros de los comités familiares desarrollen sus habilidades y también muestren una participación activa en las acciones que involucran el desarrollo de su comunidad.
- Es necesario que Aldeas Infantiles SOS implemente un sistema de recojo de información periódico, con el fin de generar evidencia sobre los aspectos que influyen en los procesos de cambio de la población con la que trabaja. En este sentido, se podrán reforzar algunas estrategias con el fin de lograr un mayor impacto en la vida del público objetivo del programa.
- Se requiere crear un perfil del comunicador para el cambio social que establezca las características necesarias que éste debe tener con el fin de que logre ser un verdadero facilitador de los procesos participativos.
- Se debe profundizar en la relación entre comunicación y educación, ya que ambas disciplinas se complementan y tienen el poder de lograr cambios en las personas.
- Los facilitadores de desarrollo social y comunitario tienen muchas labores a su cargo: realizan visitas domiciliarias, hacen diagnósticos y líneas de base, apertura hogares, capacitan en diversos temas, se reúnen con las juntas directivas, asisten a espacios de concertación, entre otras acciones. Debido a la multiplicidad de tareas,

el facilitador no se puede enfocar en un solo aspecto y darle prioridad a éste. Sería recomendable que el facilitador solo estuviera abocado al trabajo con juntas directivas con el fin de tener mejores resultados a nivel de empoderamiento de las personas y el logro de la autogestión de los hogares.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar, M. (2011). *Andragogía, Educación durante toda la vida*. Uruguay: Revista Uruguay de Cardiología.
- Aldeas Infantiles SOS-Asesoría Nacional de Recursos Humanos. (2006). *Manual de Descripción de Puestos del Programa de Fortalecimiento Familiar y desarrollo Comunitario*. Perú: Aldeas Infantiles SOS.
- Asociación Europea para la Educación de Adultos. (2006). *Adult Education Trends and Issues in Europe*.
- Barranquero, A. & Saéz, C. (2010). *Comunicación alternativa y comunicación para el cambio social democrático: sujetos y objetos invisibles en la enseñanza de las teorías de la comunicación*. Sección: Teorías y métodos de investigación en comunicación. Congreso Internacional AE-IC Málaga 2010 "Comunicación y desarrollo en la era digital". Barcelona
- Bañuelos, J. (2010). *Comunicación para el desarrollo y movimientos sociales latinoamericanos en la sociedad red*. México
- Carrasco, A. (2011) El rol de la comunicación en los procesos de participación ciudadana nivel local: El caso del distrito Barranco. Tesis para optar el título de Licenciada en Comunicación para el Desarrollo. Lima: PUCP.
- Centro Social SOS Carabayllo. (2007). *Línea Base 2007 del Hogar Comunitario Los Brillantes. Documento interno*. Lima: Centro Social SOS Carabayllo.
- Coelho, R. & Bruno, D. (2006). *Cuadernillo 5: Desarrollo de Capacidades para el ejercicio de la ciudadanía*. Argentina: UNICEF.
- Communication for social Change Consortium. (2003). *Communication for Social Change: Listening, Learning, Local Voices Leading Change*. New York: CFSC.
- Cussiánovich, A. (2001). *Protagonismo, participación y ciudadanía como componente de la educación y ejercicio de los derechos de la infancia*. En: *Historia del pensamiento social sobre la infancia*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Fondo Editorial de la Facultad de Ciencias Sociales.
- Dávalos, P. (2005). *Movimientos Indígenas en América Latina: el derecho a la palabra*. Lima: CLACSO.

- Edo, M. (2002). *Amartya Sen y el desarrollo como libertad. La viabilidad de una alternativa a las estrategias de promoción del desarrollo*. Argentina: Universidad de Torcuato di Tella.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2009). *Encuesta Demográfica y de Salud Familiar-ENDES 2009*. Perú: INEI.
- García Romo, G. (2013). *Tesis doctoral: La exclusión social: una propuesta conceptual y metodológica aplicada al contexto socio-económico de México*. México: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey.
- Gumucio-Dagrón, A. (2001). *Haciendo Olas: Historias de Comunicación Participativa para el Cambio Social*. Bolivia: The Rockefeller Foundation.
- Gumucio-Dagrón, A. (2011). *Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo*. Signo y Pensamiento, vol. XXX, núm. 58, enero-junio, 2011, pp. 26-39.. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana
- Herrera, M. (2007). *Evaluación de Impacto del programa de Fortalecimiento Familiar y Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Perú 2007*. Lima: Aldeas Infantiles SOS Perú.
- Herrera, A.; Scolnik, H.; Chichilnisky, G; Gallopin, G.; Hardoy, J; Mosovich, D.; Oteiza, E.; De Romero, G.; Suárez, C. & Talavera, L. (2004) *¿Catástrofe o Nueva sociedad? Modelo mundial Latinoamericano 30 años después. Argentina*.
- Ley 12/1998 de 22 de mayo, contra la Exclusión Social, Exposición de motivos.
- Luna, F. (2007). *Reimaginando el Perú: el diálogo intercultural*. En Vol. 16, Núm. 30.
- Manuela Ramos. (2009). *Ponle brillo a tu relación-Guía para chicas*. Perú: Manuela Ramos.
- Mayo, M. (2004). *Modelo de Gestión Participativa. Proyecto Gestión Participativa de Áreas Naturales Protegidas (GPAN-PROFONAMPE)*.
- Mendoza, R (s.f.). *El género y los enfoques de desarrollo*. Lima: Escuela para el Desarrollo.
Recuperado de https://www.google.com.pe/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiNrK_Cua_TAhXGbSYKHZAQA_IQFggiMAA&url=http%3A%2F%2Fgenero.bvsalud.org%2Fildbi%2Fdocsonline

[%2Fget.php%3Fid%3D645&usg=AFQjCNEEBOWqtM6yfHbcjnq20xJ3D1p_6A](#)

- Naciones Unidas (s.f.). *Sistematización- La experiencia de voluntariados en el proyecto: Fortalecimiento de la sociedad civil tras el terremoto en las provincias de Cañete, Chíncha, Ica y Pisco, Perú*. Perú: Naciones Unidas.
- Nishiumi, L. (2003). *Comunicación para el Desarrollo*. En Brújula. Lima, año 4, número 5, pp. 98-100. Lima.
- Obregón, R. & Ángel, A. (2011) ¿Diálogo o comunicación para el desarrollo y cambio social? Reflexiones e implicaciones. En: *Comunicación, desarrollo y cambio social Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios*, Pp.113-134. Bogotá: Editores José Miguel Pereira G. y Amparo Cadavid B.
- Ortiz, S. (2003). *El proceso de participación para el desarrollo local de Cotacachi 1996-2003*. Ecuador: Flacso sede Ecuador.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD (2011). *Comunicación para el desarrollo-Fortaleciendo la eficacia de las Naciones Unidas*. EEUU: PNUD.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo-PNUD (2015). *¿Qué es el desarrollo humano? En Human Development Reports*. Departamento de Comunicación de la Oficina del Informe sobre el Desarrollo Humano. Recuperado de <http://hdr.undp.org/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-es-el-desarrollo-humano>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD (s.f.). *Informe Nacional de Desarrollo Humano de Guatemala: Desarrollo Humano-Concepto*. Recuperado de <http://desarrollohumano.org.gt/desarrollo-humano/concepto/>
- Rodríguez, C. (2011). Trayectoria de un recorrido: comunicación y cambio social en América Latina. En: *Comunicación, desarrollo y cambio social Interrelaciones entre comunicación, movimientos ciudadanos y medios*, Pp.37-56 Bogotá: Editores José Miguel Pereira G. y Amparo Cadavid B.
- Rodríguez, L. (2003). *Producción y transmisión del conocimiento en Freire*. CLACSO: Buenos Aires. Recuperado de <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/freire/rodriguez.pdf>
- Salas, P. (2015) *La contribución de la comunicación en los procesos de participación ciudadana: El presupuesto participativo en la Municipalidad*

de Jesús María. *Tesis para optar el Título de Licenciada en Comunicación para el Desarrollo*. Lima: PUCP.

- Sen, A. (2000). *Desarrollo y Libertad*. Barcelona: Editorial Planeta.
- Servaes, J. (2000). *Comunicación para el desarrollo: tres paradigmas, dos modelos*. En *Revista Temas de y problemas de comunicación* Pp7-27 Año 8. Vol. 10. Argentina: Universidad Nacional de Río Cuarto.
- SOS-KINDER Kinderdorf Internacional. (2004a). *Lineamientos para el Funcionamiento de los Programas de Prevención del Abandono Infantil en América Latina y El Caribe*.
- SOS-Kinderdorf Internacional. (2004b). *Manual para la Organización de Aldeas Infantiles SOS*.
- Torres, M., Fermín, Y., Arroyo, C., Piñero, M. (2000). *La horizontalidad y la participación en la andragogía*. *Revista Venezolana de Educación Escuela de Educación EDUCERE*, 4(10), pp. 25-34. Venezuela.
- Torres, R. (2001) *Participación Ciudadana y Educación Una Mirada Amplia y 20 Experiencias en América Latina*. Uruguay: USDE.
- Torrico, E. (2009). *Luis Ramiro Beltrán: Por una “comunicología de la liberación”*. En *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui* (2009). Ecuador: CIESPAL.
- Trejo, P. (2016). *Reflexiones desde la banca*. México: Innovación Editorial Lagares
- Uribe, C. (2008). *Un Modelo para Armar-Teorías y Conceptos de Desarrollo*. Lima: Fondo Editorial Universidad Católica.
- Valdiviezo del Carpio, M. (2013). *La Participación Ciudadana en el Perú y los Principales Mecanismos para Ejercerla*. En *Informe especial A- Toma de Decisiones Públicas y participación Ciudadana*.
- Vásquez, A. (2004). *Enfoques teóricos en la comunicación para el desarrollo*. Universidad de San Martín de Porres. Recuperado de *Revista Cultura* http://www.revistacultura.com.pe/imagenes/pdf/18_06.pdf
- Yaranga, Y. (2015). *La comunicación para el desarrollo desde los mercados populares: estudio de caso del mercado “Santa Rosa” de Chorrillos*. *Tesis para optar al grado de licenciado*. Lima: Universidad Católica del Perú.

ANEXOS

ANEXO 1:
GUÍA DE ENTREVISTA A MIEMBRO DE LA JUNTA DIRECTIVA DEL COMITÉ FAMILIAR

1. ¿Qué cargo ocupó en el comité familiar entre los años 2007 y 2009? ¿Cuáles eran sus funciones?
2. ¿Cómo se sintió Ud. al inicio de su labor? ¿Era de las personas que participaba mucho en otros espacios y por eso tomó ese cargo?
3. Al transcurrir el tiempo ¿Ese sentimiento cambió? ¿Por qué cree que cambió?
4. ¿Existía alguna persona responsable de Aldeas Infantiles SOS que la guiara para el mejor desarrollo de su labor? Si la respuesta es afirmativa ¿En qué acciones la guiaba o acompañaba? ¿Tenían reuniones frecuentes? ¿De qué tipo? ¿Cómo era la comunicación en estas reuniones?
5. ¿En qué consistía este acompañamiento del facilitador de Aldeas Infantiles SOS? ¿En qué medida le sirvió su apoyo?
6. Dentro del programa se impartían capacitaciones ¿En qué temas? ¿Asistía con frecuencia? ¿Por qué? ¿En qué le sirvieron estas capacitaciones a nivel personal y en su cargo del comité familiar? ¿Habían asesorías personalizadas?
7. ¿Qué cosas nuevas aprendió en el tiempo que estuvo en ese cargo y en el programa de Aldeas Infantiles SOS?
8. ¿Estaban reconocidos como organización antes del 2007? Si la respuesta es negativa ¿En qué año obtuvieron reconocimiento? ¿Que las motivó a tener ese reconocimiento? ¿Qué beneficios tenía ser organización?
9. ¿Considera que la junta directiva del comité familiar de la cual formaba parte se fortaleció durante los años 2007, 2008 y 2009? ¿A qué cree que se debió eso? ¿En qué acciones observó este fortalecimiento?
10. ¿Ud. se insertó en algún proceso de participación o espacio de concertación? ¿Cuál? ¿En qué año(s)? ¿Cuáles eran sus intereses para participar? Podría relatar brevemente su experiencia en estos procesos ¿Qué acciones devinieron de esta participación?
11. ¿Considera que para que haya participación debe haber alguna persona que ocupe un lugar de liderazgo en la comunidad? En caso de respuesta afirmativa en la pregunta anterior: ¿Qué habría pasado sin la existencia de ese (o esos) líder/es?
12. ¿Por qué medios Ud. obtenía información para ingresar a nuevos espacios de participación, cómo gestionar ayuda para su Hogar Comunitario, cómo obtener

reconocimiento como OSB, etc? ¿Había facilidad para tener información oportuna?
Si la respuesta es afirmativa ¿Esta información fue un factor para participar más?
¿Si no hubiera tenido a la mano esta información hubiese podido participado?
Detalle

13. ¿Ud. se considera una líder? ¿Por qué? ¿Desde cuándo?

ANEXO 2:
**GUÍA DE ENTREVISTA A FACILITADORA DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO
 FAMILIAR Y DESARROLLO COMUNITARIO**

1. ¿Qué cargo ocupó en el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS Centro Social Carabayllo? ¿En qué años?
2. ¿Podría comentar en qué consiste el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS?
3. ¿Cuál es la problemática de las familias y niños y niñas en Comas?
4. Entre los años 2007, 2008 y 2009 ¿Cuáles eran los enfoques de Aldeas Infantiles SOS?
5. ¿Qué son los Hogares Comunitarios?
6. ¿Cuáles eran los servicios del programa que estaban dirigidos al fortalecimiento organizacional de los comités familiares de los Hogares Comunitarios?
7. ¿Cuáles eran las labores de las/os facilitadoras(es)? ¿Su labor contribuía al fortalecimiento de los miembros de los comités familiares? ¿En qué medida?
8. ¿En qué consistía el acompañamiento del facilitador/a de Aldeas Infantiles SOS?
9. ¿Cree que los comités familiares se fortalecieron durante los años 2007, 2008 y 2009? ¿Cuáles fueron los mecanismos implementados por el programa para que esto ocurriera?
10. ¿Considera que existieron estrategias de comunicación para lograr el fortalecimiento organizacional de los comités familiares? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles fueron? ¿Cómo fueron implementadas?
11. ¿Los facilitadores proveían de información oportuna a los comités familiares? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles fueron los mecanismos de comunicación y de qué manera se desarrollaron? ¿En qué acciones observó que la información provista era de utilidad para el desarrollo de la labor de los comités familiares?
12. Dentro del programa se impartían capacitaciones ¿En qué temas? ¿De qué manera eran llevadas a cabo? ¿Considera que se obtuvo un resultado de éstas? Describa.
13. ¿Considera que los miembros de los comités familiares mejoraron sus habilidades y capacidades de comunicación por estar en el programa? Si la respuesta es afirmativa: ¿Cómo cree que lograron esto? ¿En qué acciones notó el cambio?

14. ¿Ud. Cree que el fortalecimiento organizacional de los comités familiares logró promover su participación ciudadana? ¿Podría dar ejemplos?
15. ¿Podría comentar logros obtenidos por los comités familiares durante los años 2007, 2008 y 2009 originados por el proceso de fortalecimiento organizacional?
16. En el 2007¿Se tenía previsto la participación ciudadana como un eje del programa o hubieron situaciones que desencadenaron en este proceso? ¿Cómo se llevó adelante?
17. ¿Cuáles son los factores facilitadores que influyeron positivamente sobre la participación ciudadana en el programa? ¿Qué ayudó a que los miembros del comité participaran?
18. ¿Cuáles son los factores obstaculizadores que influyeron negativamente en la Participación Ciudadana en el programa? ¿Qué cosas impidieron o dificultaron que la gente participe?
19. ¿La Participación de los comités fue siempre igual o tuvo diferentes momentos? Si hubiera diferentes estadios ¿puede identificarlos?
20. ¿Cree que hubo acciones innovadoras durante esos años (2007, 2008, 2009)? ¿Cuáles fueron?
21. ¿Los miembros de los comités familiares se insertaron en algún proceso de participación o espacio de concertación? ¿Cuál? ¿A partir de qué año? ¿A qué cree que se debió esto? ¿Qué acciones devinieron de esta participación?
22. ¿Cuál es el aporte o beneficio de la participación al programa? ¿Cómo piensa que se desarrollaría el programa sin la participación ciudadana? ¿En qué cambiaría?
23. ¿La Participación Ciudadana contribuyó de alguna manera con el alcance de los objetivos del programa? Si la respuesta fuera positiva. ¿Cómo? Si fuera negativa ¿Por qué?
24. Hoy en día ¿cuál es la mayor necesidad que tiene el programa en torno a la participación? ¿En qué medida afecta este punto a la participación ciudadana en este programa?
25. En su opinión: ¿Cuál ha sido el aporte de Aldeas Infantiles SOS a la Comunidad a través de su programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario?

ANEXO 3:

GUÍA DE ENTREVISTA A LA DIRECTORA DEL CENTRO SOCIAL SOS CARABAYLLO

1. ¿Podría comentar en qué consiste el Programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario de Aldeas Infantiles SOS?
2. ¿Cuál es la problemática de las familias y niños y niñas en Comas?
3. ¿Qué son los Hogares Comunitarios? ¿Cuál es su relación con un Centro Social?
4. ¿Cuáles son los servicios del programa que están dirigidos al fortalecimiento organizacional de los comités familiares de los Hogares Comunitarios?
5. ¿Cuáles son los enfoques de Aldeas Infantiles SOS?
6. ¿Cree que los comités familiares se fortalecieron durante los años 2007, 2008 y 2009? ¿Cuáles fueron los mecanismos implementados por el programa para que esto ocurriera?
7. ¿Considera que existieron estrategias de comunicación para lograr el fortalecimiento organizacional de los comités familiares? ¿Cuáles fueron?
8. ¿Considera que los miembros de los comités familiares mejoraron sus habilidades y capacidades de comunicación por estar en el programa? Si la respuesta es afirmativa: ¿Cómo cree que lograron esto? ¿En qué acciones ha notado el cambio?
9. ¿Considera que los comités familiares al estar en el programa tenían información oportuna que les permitió desarrollar mejor su labor? ¿En qué acciones logró observar esto?
10. Dentro del programa se impartían capacitaciones ¿En qué temas? ¿Considera que se obtuvo un resultado de éstas? Describa.
11. ¿Ud. Cree que el fortalecimiento organizacional de los comités familiares logró promover su participación ciudadana? ¿Podría dar ejemplos?
12. En el 2007 ¿Se tenía previsto la participación ciudadana como un eje del programa o hubieron situaciones que desencadenaron en este proceso? ¿Cómo se llevó adelante?
13. ¿Cuáles son los factores facilitadores que influyeron positivamente sobre la participación ciudadana en el programa? ¿Qué ayudó a que los miembros del comité participaran?

14. ¿Cuáles son los factores obstaculizadores que influyeron negativamente en la Participación Ciudadana en el programa? ¿Qué cosas impidieron o dificultaron que la gente participe?
15. ¿La Participación de los comités fue siempre igual o tuvo diferentes momentos? Si hubiera diferentes estadios ¿puede identificarlos?
16. ¿Cree que hubo acciones innovadoras durante esos años? ¿Cuáles fueron?
17. ¿Los miembros de los comités familiares se insertaron en algún proceso de participación o espacio de concertación? ¿Cuál? ¿A partir de qué año? ¿A qué cree que se debió esto? ¿Qué acciones devinieron de esta participación?
18. ¿Cuáles eran las labores de las facilitadoras(es)? ¿Su labor contribuía al fortalecimiento de los miembros de los comités familiares? ¿En qué medida?
19. ¿Cuál es el aporte o beneficio de la participación al programa? ¿Cómo piensa que se desarrollaría el programa sin la participación ciudadana? ¿En qué cambiaría?
20. ¿La Participación Ciudadana contribuyó de alguna manera con el alcance de los objetivos del programa? Si la respuesta fuera positiva. ¿Cómo? Si fuera negativa ¿Por qué?
21. Hoy en día ¿cuál es la mayor necesidad que tiene el programa en torno a la participación? ¿En qué medida afecta este punto a la participación ciudadana en este programa?
22. En su opinión: ¿Cuál ha sido el aporte de Aldeas Infantiles SOS a la Comunidad a través de su programa de Fortalecimiento Familiar y Desarrollo Comunitario?

ANEXO 4:
GUÍA PARA EL GRUPO FOCAL CON MADRES DE FAMILIA MIEMBROS DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LOS COMITÉES FAMILIARES DEL PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO FAMILIAR Y DESARROLLO COMUNITARIO DE ALDEAS INFANTILES SOS PERÚ

1. OBJETIVO DEL GRUPO FOCAL

Recoger las opiniones y percepciones de los miembros de los comités familiares de Aldeas Infantiles SOS (AISOS PERÚ) para identificar los factores que influyeron en su fortalecimiento y promovieron su participación ciudadana.

2. MATERIALES

- Grabadora de mano
- Cámara Fotográfica
- Lista de asistencia
- Refrigerios

3. GUIÓN DEL FOCUS GROUP

Las preguntas para los que fueron miembros de comités familiares de Aldeas Infantiles SOS entre abril 2007 y setiembre 2009 se encuentran en la sección 3.2 divididas en tres secciones.

3.1. INTRODUCCIÓN

- Agradecimiento por la asistencia.
- Presentación del tema de discusión: “Identificar los factores que influyeron en el fortalecimiento de los comités familiares y promovieron su participación ciudadana”
- Presentación de la moderadora.
- Invitación a los consultados a una participación abierta, de expresión desinhibida e impresiones, sentimientos, opiniones, motivos y sugerencias y demandas sobre el tema en cuestión.
- Informar de la grabación en audio de la entrevista grupal como necesidad lógica para la posterior elaboración de resultados. Aclarar, a su vez, el compromiso de confidencialidad de las opiniones individuales emitidas por cada consultado y de su utilización en el Informe de Resultados como puntos de vista de componentes de la audiencia, sin mayor concreción personal.
- Presentación de los integrantes del grupo: nombre (sin necesidad de apellidos).

3.2. PREGUNTAS TEMÁTICAS

Primera Parte: Introducción/ Conocimiento del Programa

Saludo de Bienvenida. Presentación (objetivos) y Preguntas: ¿Cómo han estado? ¿Cómo les va en el hogar, en el trabajo, con la familia?

1. ¿Podrían comentar brevemente en qué consiste el programa de fortalecimiento familiar y desarrollo comunitario de AISOS Perú?
2. ¿Desde cuándo participaron en el programa? ¿Cómo se enteraron/llegaron al programa?
3. ¿Qué servicios tenía el programa? ¿Qué opinan sobre los servicios que brindaba Aldeas Infantiles SOS?
4. ¿Qué servicios eran beneficiosos para ustedes y por qué?
5. ¿Qué dificultades tuvo el programa entre los años 2007 y 2009? ¿Cómo las superaron?

Segunda Parte: Fortalecimiento organizacional

6. ¿Existieron acciones o actividades del programa de AISOS PERÚ que las ayudaron a mejorar como organización? ¿Cuáles fueron?
7. ¿Ha habido cambios en su vida a consecuencia del programa? ¿A nivel de actitudes o comportamientos? Describan los cambios.
8. ¿Creen que al estar en el programa tenían información oportuna que les permitió desarrollar mejor su labor? Ejemplifiquen con situaciones
9. ¿Creen que mejoraron sus capacidades de comunicación por estar en el programa? Si la respuesta es afirmativa: ¿Cómo creen que lograron esto? ¿En qué les ha servido esta mejora?
10. ¿Hubo mejoras en los Hogares Comunitarios cuando ustedes participaron en el Programa? Describan cuáles
11. ¿Qué servicios del programa influyeron en ustedes para lograr estos cambios a nivel personal y de organización? Describan

Tercera Parte: Participación ciudadana

12. ¿Qué entienden ustedes por participación ciudadana?

13. ¿Consideran importante y adecuada la participación ciudadana en este programa de AISOS PERÚ? ¿Por qué? ¿Cuál es su aporte o beneficio?
14. ¿La participación fue siempre igual o tuvo diferentes estadios? Describan esos cambios o momentos.
15. ¿Cuáles son los factores facilitadores que influyeron positivamente sobre la participación ciudadana en el programa? ¿Qué ayudó a que ustedes participaran?
16. ¿La participación ciudadana contribuyó de alguna manera con el alcance de los objetivos del programa? ¿Cómo?
17. ¿Cuál fue la experiencia de participación que más recuerdan? ¿Por qué?

Fin de la actividad

Agradecimiento

ANEXO 5
GUÍAS DE CAPACITACIÓN

Tema: Toma de Decisiones

Objetivos:

- Ofrecer un encuentro en el que los asistentes gocen de un tiempo relajado y puedan compartir sus inquietudes y experiencias.
- Brindar información acerca de la **Toma de Decisiones**.
- Trabajar los conocimientos sobre el proceso a seguir en la toma de decisiones en los niños, familia, escuela y comunidad.

TEMA	OBJETIVOS	TECNICAS	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	TIEMPO
Presentación	Dar la bienvenida a los participantes,	Exposición		Humanos: Padres Facilitadora	5 minutos
Dinámica de Animación	Generar un espacio de integración entre los asistentes con el fin de lograr un clima de confianza que sea positivo para el desarrollo del taller.	“El sol brilla en ...”	De pie o sentados, los participantes forman un círculo pequeño con una persona en el centro. La persona en el centro grita: “El sol brilla en...” Y dice un color o un artículo de vestir que alguien del grupo tenga. Por ejemplo “el sol brilla en los que tengan algo azul” o “el sol brilla en los que llevan calcetines” o “el sol brilla en los que tienen ojos cafés”. Todos los participantes que tengan estos atributos deben cambiar lugares entre sí. La persona en el centro tratan de tomar el lugar de los que se han movido y así se queda otra persona en el	Humanos: Padres Facilitadores	10 minutos

			centro sin lugar. La nueva persona en la mitad grita “el sol brilla en...” y dice nombres de diferentes colores o tipos de ropa.		
Desarrollo del tema	Brindar información acerca de la Toma de Decisiones y trabajar los conocimientos sobre el proceso a seguir en la toma de decisiones en los niños, familia, escuela y comunidad.	Exposición	<p>Los facilitadores darán comienzo a la exposición de los temas establecidos. Primero se hará una lluvia de ideas en grupos de 10 padres y madres aproximadamente, posteriormente la expositora complementará los conceptos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué es decidir? 2. ¿Qué es la toma de decisiones? 3. ¿Cuáles son los pasos para la toma de decisiones? 4. Toma de decisiones en la familia 5. Importancia de la toma de decisiones 6. Toma de decisiones en los niños, escuela y comunidad. 	<p>Materiales:</p> <p>Carteles papelotes</p> <p>Plumones</p> <p>Copias</p> <p>Folletos</p> <p>Humanos: Padres</p> <p>Facilitadores</p>	25 minutos
Evaluación	Lograr que los asistentes participen, se informen y comprendan la importancia de una buena toma de decisiones	“Situaciones cotidianas”	<p>Se realizan ejercicios prácticos a través de “situaciones ejemplo”.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.- La facilitadora leerá 1 historias de vida, con respecto al tema del PRONOEI, del cual los padres asistentes tendrán que identificar el problema central y problemas secundarios de cada historia 	<p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • pizarra • plumón <p>Humanos:</p>	15 minutos

			<p>2.- Luego del reconocimiento del problema se les pide a los padres que opinen acerca de que alternativas de solución se les puede dar a cada caso.</p> <p>3.- Después, analizar cuáles serían las consecuencias de cada alternativa, ¿qué podría pasar si se toma esa decisión?</p> <p>4.- Luego seleccionar la mejor alternativa (toma de decisión).</p> <p>5.- Y por último medir las consecuencias de la decisión que se ha tomado en cada historia.</p>	<p>Padres</p> <p>Facilitadora</p>	
--	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------	--

Tema: Asesoría en búsqueda de empleo y Derechos Laborales

Objetivos:

- Ofrecer un encuentro en el que los asistentes compartan sus inquietudes y experiencias.
- Brindar información y asesoría en búsqueda de empleo a los participantes.
- Trabajar los conocimientos sobre el proceso a seguir en la búsqueda de empleo.

TEMA	OBJETIVOS	TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO	RECURSOS	TIEMPO
Presentación	Dar la bienvenida a los participantes,			Humanos: Padres Facilitadora	3 minutos
Dinámica de Animación	Generar un espacio de integración entre los asistentes con el fin de lograr un clima de confianza que sea positivo para el desarrollo del taller.	“Habilidad”	Los competidores se dividen en dos grupos con el mismo número de jugadores. Se colocan alineados uno frente al otro; en cada hilera estarán agarrados de los brazos con un globo amarrado al pie. Dada la señal los adversarios se enfrentarán intentando reventar el mayor número posible de globos del otro equipo. Se debe establecer un tiempo límite. Será vencedor el equipo que logre obtener mayor número de globos reventados.	Humanos: Padres Facilitadores	10 minutos
Desarrollo del	Brindar información y asesoría en búsqueda de	Lluvia de ideas	Se procederá a realizar una lluvia de ideas de los Padres de familia; acerca del tema de los derechos	Materiales:	25 minutos

tema	empleo.	Exposición	<p>laborales.</p> <p>Posteriormente se complementará la información con la siguiente información.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Personalmente en una ficha los participantes destacan habilidades y destrezas. 2. Compartir al resto del grupo sus habilidades y destrezas 3. Importancia de tener un CV (lluvia de ideas oral) ¿Cómo armar un CV? 4. La entrevista 5. Información de Derechos laborales (grupal). 6. ¿Dónde debemos informarnos? 	<p>Papelotes</p> <p>Plumones</p> <p>Humanos:</p> <p>Padres</p> <p>Facilitadores</p>	
Evaluación	Conocer el grado de entendimiento del taller por parte de los asistentes		<p>Pasos a seguir si quieres conseguir un empleo</p> <p>(Planificar lo que deben hacer si mañana fueran a buscar empleo)</p> <p>A través de las habilidades y destrezas de cada uno de los participantes; cada uno escribirá las estrategias que aplicará para obtener un trabajo. Compartirlo con sus compañeros oralmente.</p>	<p>Materiales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hojas bond • Lapiceros <p>Humanos:</p> <p>Padres</p> <p>Facilitadora</p>	10 minutos